



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

**PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR - ZALOŽENÍ FITNESS GASTRO
PODNIKU**

BUSINESS PLAN - ESTABLISHING A FITNESS GASTRO ENTERPRISE

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Dominik Chu Huu

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D.

BRNO 2019

Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Student: **Dominik Chu Huu**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Ekonomika podniku
Vedoucí práce: **Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D.**
Akademický rok: 2018/19

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Podnikatelský záměr – založení fitness gastro podniku

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současné situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Hlavním cílem práce je vytvoření reálného podnikatelského plánu s podrobným popisem určitých kroků nutných k založení reálně fungujícího podniku.

Základní literární prameny:

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. Podnikání malé a střední firmy. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2008. Expert (Grada). ISBN 978-802-4724-096.

TYLL, Ladislav. Podniková strategie. Praha: C.H. Beck, 2014. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-807-4005-077.

SYNEK, Miloslav. Podniková ekonomika. 4., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-717-9892-4.

FORET, Miroslav, Petr PROCHÁZKA a Tomáš URBÁNEK. Marketing: základy a principy. Vyd. 2. Brno: Computer Press, 2005. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 80-251-0790-6.

VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ. Podniková ekonomika. Praha: Grada, 2012. Finanční řízení. ISBN 80-247-4372-8.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2018/19

V Brně dne 28.2.2019

L. S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Předmětem této bakalářské práce je vypracování podnikatelského plánu k založení podniku a následného provozu Protein Baru. Práce se skládá ze dvou částí, teoretické a praktické. Teoretická část je zaměřena na definice základních teoretických východisek. Praktická část obsahuje aplikaci poznatků z teoretické části. Výstupem je vypracovaný podnikatelský plán, kroky k samotnému založení podniku.

Klíčová slova

podnikatel, podnikatelský plán, finanční plán, marketingový plán, SWOT analýza

Abstract

The subject of this bachelor work is processing entrepreneurial plan of Protein Bar. The work has two part, theoretical and practical one. The theoretical part is focused on definition basic concepts. The practical part contains application of knowledge from the theoretical part. The output is a developed business plan, steps to the establish the business.

Key words

entrepreneur, Business plan, Financial plan, Marketing plan, SWOT analysis

Bibliografická citace

CHU HUU, Dominik. *Podnikatelský záměr - založení fitness gastro podniku* [online]. Brno, 2019 [cit. 2019-05-11]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/115850>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Tomáš Heralecký.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná a že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 10. května 2019

.....
Podpis studenta

Poděkování

Rád bych na tomto místě poděkoval svému vedoucímu práce panu Ing. Tomáši Heraleckému, Ph.D., za cenné rady a zkušenosti, které mi nejen jako učitel, ale i jako úspěšný podnikatel poskytl. Rád bych poděkoval i svým přátelům a kolegům, kteří mi byli inspirací nebo nápomocí.

OBSAH

ÚVOD	11
VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE	12
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	13
1.1 PODNIKÁNÍ.....	13
1.2 PODNIKATEL	13
1.3 PODNIK	14
1.4 PRÁVNÍ FORMY.....	14
1.4.1 Podnikání fyzických osob	14
1.4.2 Podnikání právnických osob.....	15
1.5 PODNIKATELSKÝ PLÁN.....	19
1.5.1 Účel podnikatelského plánu	19
1.5.2 Zásady pro zpracování podnikatelského plánu	19
1.5.3 Příprava a struktura podnikatelského plánu.....	20
1.6 ZDROJE FINANCOVÁNÍ PODNIKU	22
1.6.1 Vlastní zdroje financování.....	22
1.6.2 Cizí zdroje financování	23
1.7 ANALÝZA A STRATEGIE	25
1.7.1 Analýza rizika	25
1.7.2 SWOT analýza	26
1.7.3 Porterův model	27
1.7.4 SLEPT analýza.....	28
1.8 MARKETINGOVÝ PLÁN.....	28
1.8.1 Marketingový mix.....	28
1.8.2 Produkt	30
1.8.3 Distribuce	30
1.8.4 Propagace.....	30
1.9 ORGANIZAČNÍ PLÁN.....	30
1.10 FINANČNÍ PLÁN.....	31
1.10.1 Rozvaha podniku.....	31
1.10.2 Výkaz zisků a ztrát.....	32

1.10.3	<i>Výkaz cash flow</i>	32
1.11	FINANČNÍ ANALÝZA.....	33
1.11.1	<i>Metody vyhodnocení ekonomické efektivity</i>	33
2	ANALÝZA PROBLÉMU	36
2.1	PŘEDMĚT PODNIKÁNÍ.....	36
2.2	MÍSTO PODNIKÁNÍ.....	36
2.3	LEGISLATIVA.....	37
2.4	MARKETINGOVÝ PRŮZKUM TRHU.....	37
2.4.1	<i>Výsledky průzkumu trhu</i>	38
3	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	47
3.1	PORTERŮV MODEL.....	47
3.1.1	<i>Vyjednávací síla zákazníků</i>	47
3.1.2	<i>Vyjednávací síla dodavatelů</i>	47
3.1.3	<i>Hrozba nových konkurentů</i>	48
3.1.4	<i>Hrozba substituce</i>	48
3.1.5	<i>Rivalita firem uvnitř odvětví</i>	48
3.2	SLEPT ANALÝZA.....	48
3.2.1	<i>Sociální faktor</i>	48
3.2.2	<i>Právní faktor</i>	49
3.2.3	<i>Ekonomický faktor</i>	49
3.2.4	<i>Politický faktor</i>	51
3.2.5	<i>Technologický faktor</i>	51
3.3	SWOT ANALÝZA.....	51
4	VLASTNÍ NÁVRH ŘEŠENÍ	53
4.1	ZÁKLADNÍ ÚDAJE O FIRMĚ.....	53
4.2	MARKETINGOVÁ STRATEGIE.....	54
4.2.1	<i>Produkt</i>	54
4.2.2	<i>Cena</i>	54
4.2.3	<i>Distribuce</i>	55
4.2.4	<i>Propagace</i>	55
4.3	ORGANIZAČNÍ PLÁN.....	56

4.3.1	<i>Výběr právní formy podnikání</i>	56
4.3.2	<i>Organizační struktura</i>	56
4.3.3	<i>Otevírací doba</i>	57
4.3.4	<i>Založení společnosti</i>	57
4.4	FINANČNÍ PLÁN	58
4.4.1	<i>Zakladatelský rozpočet a zahajovací rozvaha</i>	58
4.4.2	<i>Mzdové náklady</i>	59
4.4.3	<i>Provozní náklady</i>	60
4.4.4	<i>Plánované výnosy a náklady</i>	61
4.4.5	<i>Zdroje financování podnikatelského záměru</i>	62
4.4.6	<i>Výkaz zisku a ztrát</i>	64
4.4.7	<i>Cash flow</i>	66
4.4.8	<i>Vyhodnocení ekonomické efektivnosti</i>	66
4.5	RIZIKA PROJEKTU	67
ZÁVĚR		69
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ		71
SEZNAM GRAFŮ		75
SEZNAM OBRÁZKŮ		76
SEZNAM TABULEK		77
SEZNAM PŘÍLOH		79

Úvod

Každý den jsme v televizních médiích, časopisech nebo na sociálních sítích konfrontováni s tzv. healthy fitness lifestylem. Co to vlastně znamená a obnáší? Je to zkrátka zdravá vyvážená strava kombinovaná s aktivním pohybem. Celé je to prezentováno na krásných postavách vypracovaných sportovců, které ovlivňují stovky až tisíce lidí. Každým rokem pozoruji, jak se tento životní styl stále více prosazuje.

Aleš Lamka, Jakub Enžl, Pavel Beran, Martina Marková a Ondra Kmošťak, to jsou známá jména na české a slovenské scéně, která jsou skloňována v souvislosti se sportovními tématy. Desítky českých a slovenských fitness influencerů pozitivně ovlivňují své fanoušky svými znalostmi a zkušenostmi z oblasti stravy a cvičení. Můžeme je nalézt na různých sociálních sítích, jako jsou instagram, facebook nebo dnes velmi známá a oblíbená videoplatforma youtube.

I já patřím mezi nadšence, kteří sdílí tento životní styl. Zamiloval jsem si sport jako takový, věnuji se mu více než 10 let. Nyní aktivně dělám thajský box, cvičím mobilitu těla a fitness. Po fyzické námaze je pro tělo důležité, aby bylo doplněno potřebnými živinami, jako jsou bílkoviny. Položil jsem si tedy jednoduchou otázku. Kde moje tělo po náročném tréninku načerpá živiny? Na každém rohu stojí fastfood, který většinou nabízí porci sacharidů s přepáleným tukem a minimálním množstvím bílkovin. Restaurace není taky zcela vhodnou volbou z hlediska ceny vůči velikosti porcí. Nenalezení vhodného podniku, který by za přijatelnou cenu nabídl ideální porci se správným rozkladem makroživin, se stalo impulzem k založení vlastního podniku.

Proteinový šejk patří mezi sportovci k velice známým a oblíbeným doplňkům. Je velice chutný a jednoduchý na přípravu, proteinový prášek stačí pouze smíchat s vodou a můžete jej následně vypít. Zdravá strava a aktivní životní styl získává na popularitě a lze jej vysledovat u dnešní populace lidí, kteří se pokoušejí o udržení zdravotní kondice a dlouholetosti. Podnik zaměřený na výrobky a pokrmy složené ze základní bílkovinné složky splňuje podmínku zdravé, vyvážené stravy a udržení zdravotní kondice jedince. Proto lze považovat tento směr podnikání za perspektivní.

Vymezení problému a cíle práce

Hlavním cílem této práce je vytvoření reálného podnikatelského plánu, který mi pomůže s realizací gastronomického podniku. Díky detailně vypracované práci bude možné analyzovat nedostatky a možná rizika. Zároveň vyhodnotí realizovatelnost a finanční náročnost podniku.

Teoretická východiska budou vypracována na základě odborných časopisů, odborné literatury a internetových portálů zabývajících se daným tématem. Tyto poznatky jsou důležité pro orientaci v dané problematice a pro vypracování praktické části. Stěžejní částí této bakalářské práce je praktická část, která je odrazem nastudované teorie, jejímž výsledkem bude dokonale vypracovaný plán pro založení podniku.

V práci využiji marketingový průzkum na základě on-line dotazníků a analytickou metodu k rozboru vnitřního a vnějšího okolí.

Vypracovaný podnikatelský plán bude sloužit i jako podklad pro získání potřebné finanční výpomoci od bankovních institucí.

Dílčí kroky bakalářské práce:

- na základě odborných zdrojů formulovat teoretickou část,
- analyzovat konkurenci na trhu a zdravé gastronomické odvětví v ČR,
- zvolit vhodnou podnikovou strategii,
- vytvořit finanční plán na 4 roky,
- vyhodnotit ekonomickou efektivnost podnikatelského záměru,
- analyzovat možná rizika.

1 Teoretická východiska práce

Na základě odborné literatury byly definovány teoretické pojmy, jež jsou následně aplikovány v praktické části práce.

1.1 Podnikání

Podle Hisricha (1996, s. 22) je podnikání „proces vytváření čehosi jiného, čemuž náleží hodnota prostřednictvím vynakládání potřebného času a úsilí, přebírání doprovodných finančních, psychologických a společenských rizik a získání výsledné odměny v podobě peněžního a osobního uspokojení.“

Dále je možné je definovat různými směry:

Ekonomické pojetí

Jde o sloučení různých ekonomických zdrojů a aktiv ke zvýšení původní hodnoty.

Psychologické pojetí

Podnikání může být činností, potřebou si něco dokázat, stát se samostatným nebo si splnit určité cíle.

Sociologické pojetí

Podnikání může být vytvářením nových pracovních příležitostí (Veber, 2008, s. 15).

Právnícké pojetí

Podle § 2 odst. 1 obchodního zákoníku „Podnikáním se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku“ (ČESKO, 1991a).

1.2 Podnikatel

Je to fyzická nebo právnická osoba s cílem a rizikem usilující o navýšení vlastního kapitálu, osoba, která využívá zdroje a prostředky k vyřešení problému a s následným motivem zpeněžení. Je také držitelem živnostenského oprávnění podle živnostenského zákona. Průkazem živnostenského oprávnění je živnostenský list nebo koncesní listina.

Podnikatele spojují určité rysy, kterými mohou být podstupování rizika, rozpoznání příležitosti, sebedůvěra, vytrvalost, učit se zkušenostem nebo schopnost organizovat podnikatelské aktivity (Veber, 2008, s. 16).

1.3 Podnik

Obecně můžeme říci, že se jedná o subjekt, ve kterém dochází k přeměně vstupů na výstupy, tedy ze zdrojů se stávají určité statky.

Obsáhleji je možné jej definovat jako uspořádaný soubor prostředků, zdrojů, práv a jiných majetkových hodnot, které podnikatel využívá k podnikatelské činnosti (Veber, 2008, s. 16).

Dle obchodního zákoníku, § 5 odst. 1 zákona č. 513/1991 Sb., je podnikem „*soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem ke své povaze mají tomuto účelu sloužit*“ (ČESKO, 1991a).

1.4 Právní formy

Při zakládání společnosti by měl podnikatel zvážit právní formu svého podniku. Obchodní zákoník nabízí podnikatelům různé právní formy, které jsou podřízeny dalším právním normám. Výběr té správné možnosti může vést k ušetření času, komplikací a práce v budoucím podnikání.

Transformace je proces, kdy se podnikatel rozhodne o změně právní formy své společnosti (Veber, 2009, s. 73; Synek, 2007, s. 25).

1.4.1 Podnikání fyzických osob

Fyzickou osobou je osoba podnikající na základě živnostenského oprávnění a zapsaná do obchodního rejstříku. Zapisuje se na vlastní žádost nebo povinně dle podmínek nařízených obchodním zákoníkem. Dále to mohou být osoby provozující podnik podle zvláštních předpisů. Jedná se o velice často využívanou formu podnikání nejen u začínajících podnikatelů ale i u osob majících vedlejší příjem (Veber, 2009, s. 74–76).

Výhody:

- minimální právní povinnosti a nízké správní výlohy k založení podniku,
- k založení není nutné disponovat počátečním kapitálem,
- volnost a snadné přerušení nebo ukončení podnikatelské činnosti,
- možnost výběru formy účetnictví (daňová evidence nebo podvojný účetnictví),
- možnost využít výdaje paušální částkou, je-li výhodnější,
- možnost využití daňové úspory rozdělením mezi osoby ve společné domácnosti jako spolupracující osoby.

Nevýhody:

- vysoké riziko z důvodu ručení celým majetkem podnikatele,
- nutnost odborných a ekonomických znalostí,
- omezenost bankovních úvěrů,
- vysoký zisk nese s sebou i velmi vysoké odvody (sociální pojištění),
- mezi obchodními partnery může působit vzhledem k omezené velikosti nevýznamně.

1.4.2 Podnikání právnických osob

Všechny typy právnických osob, kterými mohou být osobní společnosti, kapitálové společnosti nebo družstva, jsou povinně zapsané v obchodním rejstříku (Veber, 2009, s. 74).

Veřejná obchodní společnost

Jedná se o osobní obchodní společnost, ve které společníci ručí celým svým majetkem společně a bez rozdílu. Minimálně potřebný počet pro založení veřejně obchodní společnosti jsou 2 osoby. Nezáleží na právní formě v podobě fyzické či právnické osoby. Jednatel se stává každý společník. Pravomoc jednání může být upravena nebo omezena společenskou smlouvou (Vochozka, Mulač, 2012, s. 44).

Výhody:

- společníci nemusí disponovat základním kapitálem pro založení společnosti,
- ručení společníků je neomezené,
- zisk je rozdělen rovnoměrně mezi společníky.

Nevýhody:

- pro udržení společnosti jsou nutní alespoň 2 společníci,
- zákaz konkurence,
- riziko ručení jednotlivých společníků celým svým majetkem solidárně za závazky společnosti (Veber, 2009, s. 78).

Komanditní společnost

Jde o osobní společnost, která vzniká zápisem do obchodního rejstříku a společenskou smlouvou s alespoň dvěma společníky. Společenská smlouva obsahuje práva a způsob rozdělení zisku společníků. Jedná se o smíšený typ osobní společnosti, tzn. jeden nebo více společníků jsou komanditisté. Jejich úkolem je ručení za závazky společnosti do výše nesplaceného vkladu. Komanditisté nemají právo zasahovat do vedení společnosti, nýbrž pouze kontrolovat její chod. Dalším typem společníků je komplementář, který naopak společnost vede, zastává statutární orgán a ručí celým svým majetkem (Vochozka, Mulač, 2012, s. 45; Veber, 2009, s. 78).

Výhody:

- malý počáteční kapitál komanditisty ve výši 5 000kč,
- komanditisté nemají zákaz konkurence,
- zisk je rozdělen podle předem sepsané smlouvy společníků.

Nevýhody:

- komanditisté nemají právo vést společnost,
- komplementáři ručí neomezeně celým svým majetkem,
- obtížné změny ve společenské smlouvě, při které jsou nutné souhlasy všech společníků (Veber, 2009, s. 79).

Společnost s ručením omezeným

Společnost s ručením omezeným má povinnost vytvářet základní kapitál ve výši počtu společníků vynásobených jednou korunou. Dále společníci ručí ve výši dluhu nesplacených vkladů. Společnost je povinna vytvářet rezervní fond. Důležitou roli hrají ve společnosti jednatelé, statutární orgán, kteří jsou voleni nejvyšším orgánem, jímž je valná hromada (Veber, 2009, s. 79; Josková et al., 2015, s. 11).

Výhody:

- omezení ručení společníků,
- do společnosti je možné vložit i nepeněžitý vklad,
- pro přijetí velké části rozhodnutí není nutný souhlas všech společníků,
- možnost stanovení dozorčí rady,
- vklad lze splatit ve lhůtě pěti let (před podáním návrhu na zápis do obchodního rejstříku musí být splaceno 30 % každého vkladu a minimálně 100 000 Kč v úhrnné výši všech vkladů).

Nevýhody:

- zisk je zdaněn daní z příjmu právnických osob a podíly na zisku jsou dále zdaněny srážkovou daní,
- vyšší náročnost administrativního chodu společnosti.

Akciová společnost

Patří mezi nejstarší právní formy, ale pro svoji vyšší náročnost se s ní zřídka setkáváme u malých a středních firem. Počet akcií o určité hodnotě tvoří základní kapitál společnosti. Odlišuje se základní kapitál bez veřejné nabídky akcií minimálně 2 mil. Kč od základního kapitálu s veřejnou nabídkou akcií, kde je nutno disponovat minimální částkou 20 mil. Kč. Vznik společnosti může být realizován jednou právnickou osobou, nebo 2 a více zakladateli. Základním dokumentem akciové společnosti oproti ostatním právním formám podnikání jsou stanovy. Nejvyšším orgánem společnosti stejně jako u společnosti s ručením omezeným je valná hromada. Představenstvo, které představuje statutární orgán společnosti, je tvořeno alespoň třemi členy a je voleno valnou

hromadou. Dohlíží na ně dozorčí rada, která se skládá minimálně ze tří členů (Veber, 2009, s. 80).

Výhody:

- akcionáři neručí za závazky společnosti,
- mezi obchodními partnery působí věrohodně a solidně,
- vyplacené dividendy nepodléhají sociálnímu pojištění.

Nevýhody:

- nutnost disponovat vysokým kapitálem,
- nelze ji založit jednou fyzickou osobou,
- vyšší náročnost na administrativní chod a vznik společnosti,
- nutnost ověření účetní závěrky auditorem,
- zisk společnosti je zdaněn daní z příjmů právnických osob, vyplacené dividendy ze zisku jsou zdaněny srážkovou daní.

Družstvo

Družstvo s minimálním počtem pěti členů (výjimka v případě dvou právnických osob) slouží k podnikání nebo zajišťování hospodářských nebo sociálních potřeb svých členů. Jako nejnižší hranice vloženo kapitálu při zakládání družstva je 50 000 Kč, kde alespoň polovina musí být splacena před zapsáním do obchodního rejstříku. Mezi orgány družstva řadíme členskou schůzi, představenstvo a kontrolní komisi (Veber, 2009, s. 81).

Výhody:

- členové neručí za závazky,
- v případě přijetí nového člena není třeba měnit stanovy, postačí přihláška,
- nízký základní kapitál,
- z podílu na zisku se neplatí sociální pojištění.

Nevýhody:

- členové představenstva a kontrolní komise mají zákaz konkurence,
- vzniká tu nedělitelný fond.

1.5 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán, anglicky označován jako „business plan“, je základním souborem zpracovaným podnikatelem. Obsahuje časové rozpracování představy o podniku, účelu, zdrojích podnikání a představě o konečných výsledcích (Synek, 2006, s. 164).

1.5.1 Účel podnikatelského plánu

Je to taktický plán, který plní dvě funkce. První funkce je externí, která spočívá v tom, že se ukazuje jako nástroj pro veřejnost, tedy jako soubor umožňující potenciálním investorům a zainteresovanému okolí odhadnout zhodnocení vloženého kapitálu. Druhou funkcí podnikatelského plánu je interní úloha. Je to nástroj podnikatele pro řízení podnikových aktivit, jako mohou být: výroba, prodej, výzkum, vývoj zásobování, lidské zdroje či finanční činnost podniku. Umožňuje podnikateli včas odhalit slabiny a rizika v naplánovaných krocích podnikatelského plánu (Synek, 2006, s. 164).

1.5.2 Zásady pro zpracování podnikatelského plánu

Hlavním důvodem dodržování základních platných zásad při vytváření podnikatelského plánu je veřejný náhled pro externí subjekt. Cílem je tedy v očích potenciálních investorů zvýšit rating plánu (Veber, 2008, s. 98).

Podnikatelský plán by měl být:

srozumitelný – Podnikatel by se měl snažit při sestavování plánu vyjadřovat jednoduše. Neměl by tedy zbytečně kombinovat myšlenky v jedné větě.

logický – Myšlenky uvedené v plánu by měly na sebe navazovat, ideálně být podložené fakty a neměly by si navzájem odporovat.

stručný – Je třeba být stručný, ale ne na úkor absence důležitých informací.

reálný – Pravdivé uvádění údajů je samozřejmostí.

Respektovat rizika

Vytvoření více variant plánu v případě neočekávaných potíží zvyšuje jeho důvěryhodnost.

1.5.3 Příprava a struktura podnikatelského plánu

Obsah plánu se může rozsahem lišit na základě velikosti a účelu podniku. Podnikatel při zpracování přihlíží k tomu, zda se jedná o interní či externí plán. Prvním krokem je dostatečný sběr informací, na kterém posléze závisí mnoho rozhodnutí. Následuje formální úprava, která zahrnuje například i úvodní stránku se základními údaji: obchodní jméno firmy, logo a datum vyhotovení, dále adresu firmy a kontakt na osobu, která za sestavení odpovídá (Veber, 2008, s. 99).

Pro ochranu podnikatele se na první stránce uvádí následující sdělení: „*Všechny údaje tohoto podnikatelského plánu jsou důvěrné. Rozmnožování a předávání třetím osobám je dovoleno jen se souhlasem autora nebo výše uvedené firmy*“ (Veber, 2008, s. 100).

Obsah

Slouží k rychlé orientaci. Doporučuje se vytvořit obsah maximálně do tří úrovní nadpisů.

Shrnutí

Záměrem dvou až sedmi stránek je vzbudit ve čtenáři zájem, který povede k přečtení celé podrobně psané práce.

Všeobecný popis firmy

Ze začátku bývá zpravidla uvedeno datum založení, sídlo firmy a majitelé, případně seznámení s produktem a důvod založení firmy. Následujícím krokem je třeba definovat strategii firmy, tj. dlouhodobé cíle. Taktéž je důležité vyjasnit, jakým způsobem budou cíle dosaženy, a zdroje, které budou k dispozici (Veber, 2008, s. 99).

Klíčové osobnosti

Je-li firma ve fázi zakládání, je vhodné uvést dvě schémata. Jednu pro část vznikající a druhou pro již rozběhlou firmu.

Pokud jde o vedení firmy, obvykle se uvádí dosažené vzdělání a zkušenosti. Životopisy se neuvádějí, jsou případně doloženy v přílohách (Veber, 2008, s. 99).

Produkty

Zde se setkáváme s popisem základních rysů nabízených produktů. Je důležité nezacházet příliš do technických detailů a prezentovat svůj produkt z pohledu zákazníka.

Okolí firmy

Firma by měla důkladně analyzovat konkurenční prostředí a sledovat trendy trhu, ve kterém se pohybuje, aby vše vedlo k úspěšnému rozvoji firmy. Patří sem:

- a) ekonomické činitele – tempo růstu ekonomiky, inflační tendence, úrokové sazby aj.,
- b) technologické činitele – zavádění nových technologií, inovační potenciál země aj.,
- c) přírodní faktory – podnebí, přírodní zdroje, životní prostředí aj.,
- d) politická situace a její předpokládaný vývoj,
- e) legislativní podmínky.

Velmi důležitá je i znalost konkurence, tedy odvětví, které je nutné bedlivě sledovat a zjistit jeho slabé a silné stránky. Je tedy nezbytné zjistit, kdo poskytuje podobné služby, případně prodává podobný produkt (Veber, 2008, s. 99).

Prodej

Úzce souvisí s analýzou trhu, plánováním prodeje, cenovou strategií, distribucí produktu a marketingem.

Výroba, provozní činnosti

Rozumí se tím inovace, technologie výroby, rozsah a využití výrobních kapacit podniku. Uvádí se provozní činnost podniku a především její vyzdvižení nad konkurencí. Součástí je i výběr dodavatelů a skladové hospodářství (Veber, 2008, s. 99).

Jakost, environment, bezpečnost

Podnik by měl jasně definovat svůj postoj k jakosti, a to nejčastěji prostřednictvím norem, např.:

ISO 9001 norma zaměřená na systém managementu kvality.

ISO 14001 norma upravující systém environmentálního managementu.

Finanční plán

Představuje základ pro hodnocení podnikatelských příležitostí. Úkolem je nastínit budoucí finanční vývoj podniku pomocí využití finanční analýzy.

Příloha

Příloha v podnikatelském plánu slouží k uvedení např. výpisů z obchodního rejstříku, výkazů zisku a ztrát, smluv, certifikátů nebo výsledků výzkumu trhu.

1.6 Zdroje financování podniku

Největším problémem při zakládání podniku je získání finančních prostředků. Výše kapitálu je dána oborem podnikání nebo právní formou. Pro formu podnikání s neomezeným ručením není zákonem stanovena výše počátečního kapitálu.

Zdroje financování můžeme rozdělit z hlediska vlastnictví zdroje na vlastní a cizí. Do vlastních zdrojů řadíme vklady vlastníků, zisk a odpisy hmotného i nehmotného dlouhodobého majetku. Mezi cizí zdroje patří úvěry, půjčky od známých, leasing, faktoring, forfaiting, dluhopisy a fondy rizikového kapitálu.

Dalším kritériem pro rozdělení finančních zdrojů může být časové hledisko, kde hraniční dobu činí jeden rok. Pozornost bychom měli věnovat tomu, aby dlouhodobý majetek byl financován z dlouhodobých zdrojů a naopak oběžný majetek z krátkodobých zdrojů. Výsledkem je sladění životnosti majetku a zdrojů jeho financování (Veber, 2008, s. 106).

1.6.1 Vlastní zdroje financování

Vlastními zdroji rozumíme vklady vlastníků, zisk nebo odpisy. Snižují zadluženost podniku a zvyšují jednání managementu ohledně podniku (Veber, 2008, s. 106).

Vklady vlastníků

Začít podnikat znamená mít i počáteční vkladový kapitál, ať již se jedná o povinný vklad ve smyslu základního kapitálu, nebo nepovinný. Výše daného kapitálu je určena právní formou podnikání.

Nejobtížnější je získat počáteční vklad formou akcií. Jedná se o cenný papír držený akcionářem a zaručující jeho práva jako společníka podílet se na řízení podniku a zisku. Jmenovitá hodnota akcie je splácena vklady jednotlivých akcionářů jakožto zakladatelů společnosti. Touto cestou společnost získává finanční zdroje tak, že emitují akcie a jejich emisí obdrží peníze. Tyto akcie mají různou jmenovitou hodnotu (Veber, 2008, s. 107).

Zisk

Využití zisku minulých let nazýváme jako samofinancování. Velikou výhodou je absence nákladů na cizí zdroje. Mohou být tedy využity jako zdroj financování velmi rizikových projektů. Na druhou stranu zisk jako finanční zdroj je nestálý, a tak je důležité nejprve vytvořit zisk v určitém objemu (Veber, 2008, s. 108).

Odpisy

Odpisy rozumíme jako peněžní vyjádření postupného opotřebení dlouhodobého majetku společnosti. Hlavním cílem je postupný přenos ceny do nákladů, výsledkem se stává snížení jeho výše a zajištění jeho obnovy. Odpisy řadíme mezi stabilní interní příjem. Z hlediska financování podniku jsou výhodnější než zisk, protože nepodléhají zdanění. Velikost odpisů odpovídá velikosti investičního majetku, jeho ocenění a použité metodě odpisování (Veber, 2008, s. 108).

1.6.2 Cizí zdroje financování

Mezi nejčastěji využívané cizí zdroje řadíme úvěry, leasing a půjčky od známých. Využívají se především podniky, které nedisponují vlastním kapitálem k založení nebo rozšíření. Cizí kapitál může zvýšit rentabilitu podnikání (Veber, 2008, s. 106).

Podnikatelské úvěry

Jde o možnost, jak překonat nedostatek financí k nákupu materiálu či nemovitosti. Podmínkou je mít založený firemní účet.

1. Kontokorent

Podnik dostane možnost přecerpat peněžní prostředky na účtu k překlenutí krátkodobého nedostatku finančních prostředků podniku. Banka na základě finančních dokumentů podniku rozhodne o výši úvěrového rámce, úrokové sazby a poplatcích.

2. Provozní úvěry

Jde o úvěr k překlenutí krátkodobého nedostatku finančních prostředků k financování běžného chodu společnosti. Jsou vedeny na zvláštním úvěrovém účtu a mají podobu revolvingových úvěrů. Úvěrová částka je splácena v předem dohodnutých intervalech zpravidla se splatností jednoho roku.

3. Investiční úvěry

Je to půjčka s cílem nákupu nebo renovace dlouhodobého aktiva. Banka obvykle vyžaduje velké množství dokumentů k analýze schopnosti do budoucna splácet dluh.

4. Firemní hypotéky

Jedná se o dlouhodobé účelové úvěry se zástavou nemovitostí. Podnik dokládá bance dokumenty z katastru nemovitostí dokazující vlastnictví nemovitosti. Zástava nemovitosti je pro banku jakousi pojistkou pro případ platební neschopnosti. Úvěr lze libovolně využít a obvykle se splácí 5–30 let.

Ostatní možnosti zdroje financování

5. Leasing

Jedná se o alternativní způsob, jak dosáhnout dlouhodobého majetku, aniž by se podnik dostával do výrazného dluhu. Leasingová operace funguje na principu tří subjektů – dodavatel, leasingová společnost a nájemce. Dodavatel uzavírá kupní smlouvu s leasingovou společností a ta následně uzavírá s nájemcem leasingovou smlouvu. Ve výsledku podnik obdrží pořizovaný majetek od leasingové společnosti za pravidelné poplatky. Majetek však zůstává ve vlastnictví leasingové společnosti. Na výběr máme z možností operativního, finančního a zpětného leasingu (Veber, 2008, s. 112).

6. Faktoring a forfaiting

Faktoring a forfaiting se využívají tehdy, potřebuje-li podnik okamžitě finanční prostředky. Stane se tak, že odprodá svoje pohledávky (Veber, 2008, s. 113).

7. Dluhopisy

Radová (2008, s. 131) definuje dluhopis jako cenný papír, který poukazuje na dluh emitenta vůči majiteli dluhopisu. Emitent je povinen splatit jmenovitou částku v době splatnosti a v určitých termínech i stanovených výnosů. Výhodou je zde nižší placený úrok, než jak je tomu u dividend z akcií, a akcionáři taktéž neztrácejí kontrolu nad činností podniku.

8. Fondy rizikového kapitálu

Podle Srpové (2010, s. 103) investoři rizikového kapitálu: „*nabízejí firmám soukromý kapitál na financování zahájení činnosti, jejího rozvoje, expanze nebo odkupu celé společnosti. Obvykle se jedná o investici na dobu tří až sedmi let*“.

Rizikový kapitál neboli venture capital pomáhá růstovým podnikům navýšit jejich základní kapitál. Czech Venture Capital Association (CVCA) je asociace zastupující společnosti působící v České republice.

9. Business Angel

Je to individuální investor, který vlastním kapitálem a know-how podporuje perspektivní společnosti nebo nově založené společnosti s potenciálním růstem. Cílem investora je zhodnocení svých investic v nějakém stanoveném časovém horizontu odprodejem svého podílu (Veber, 2008, s. 112).

1.7 Analýza a strategie

Správně zvolená strategie umožní společnosti odlišit se od konkurentů. Zároveň je pro společnost důležité efektivně přetvářet aktiva v užitek pro zákazníka a uspět tak na trhu (Tyll, 2014, s. 31).

1.7.1 Analýza rizika

„Riziko v souvislosti s podnikatelským plánem chápeme jako negativní odchylku od cíle. Je spojeno s nepříznivými dopady na firmu“ (Srpová, 2011, s. 31).

Analýza rizik se podle Kouské (2009, s. 25) zabývá všemi riziky, která mohou zasáhnout podnik. Riziko lze chápat jako nepříznivý stav, který by mohl poškodit náš

podnik. Cílem je tedy analyzovat tato rizika a učinit kroky, které dané situaci předejdou nebo alespoň minimalizují její dopad.

Rizika můžeme dělit na ovlivnitelná, neovlivnitelná, vnitřní nebo vnější. Dle věcné náplně je dále můžeme dělit na technická, výrobní, ekonomická, politická, tržní, finanční. Nástroje pro analýzu rizik mohou být expertní hodnocení nebo analýza citlivosti.

Expertní hodnocení

Jedná se o odhad na základě plánovaných cílů podniku. Významnost faktoru rizika určíme podle pravděpodobnosti jeho výskytu nebo intenzity negativního vlivu. Ve výsledku je rizikový faktor významnější, na základě pravděpodobnosti jeho výskytu a výše intenzity negativního vlivu (Srpová, 2011, s. 32).

Analýza citlivosti

Analýza má za úkol zjistit citlivost hospodářského výsledku na faktory, které jej ovlivňují. Jedná se o faktory, které byly vyhodnoceny v rámci expertního hodnocení jako významné. Nejčastěji sledovaným faktorem jsou výše poptávky, realizovatelná tržní cena produktů, změny fixních a variabilních nákladů (Srpová, 2011, s. 32).

1.7.2 SWOT analýza

Jedná se o analytickou analýzu společnosti, která propojuje vnitřní a vnější faktory působící na firmu. Do vnitřní analýzy řadíme silné (strength) a slabé (weak) stránky společnosti. Dalšími faktory jsou příležitosti (opportunities) nebo ohrožení (threats), které mohou z vnějšku na společnost působit.

Z toho vyplývá, že cílem této analýzy je identifikace silných a slabých stránek, které mohou přicházet jak z vnitřního, tak z vnějšího prostředí. Na základě získaných poznatků společnost maximalizuje strategii v oblasti silných stránek a příležitostí a naopak minimalizuje slabé stránky a ohrožení působící na firmu. SWOT analýza tedy komplexně zhodnotí stav firmy, pomůže identifikovat problémy a nalezne nové strategie pro růst podniku (Tyll, 2014, s. 39).

Tabulka č. 1 SWOT analýza

Zdroj: Kaňovská, Schüller, 2015, s. 25

	S – silné stránky	W – slabé stránky
O - příležitosti	Využít silné stránky a získat výhody	Překonat slabiny využitím příležitosti
T - hrozby	Využít silné stránky a čelit hrozbám	Minimalizovat náklady a čelit hrozbám

1.7.3 Porterův model

Porterova analýza je známá také jako Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí. Slouží k určení konkurenční pozice společnosti na aktuálním trhu a identifikaci možných hrozeb nebo naopak příležitostí pro podnik (Hanzelková, 2013, s. 68).

Vyjednávací síla zákazníků

Jak silní jsou zákazníci, kolik jich je? Hrozbou se stává, pokud je malý počet zákazníků, mají pak tendenci ovlivňovat cenu.

Vyjednávací síla dodavatelů

Podobně jako u zákazníků v případě existence pouze jednoho dodavatele má ve výsledku silnou pozici pro vyjednávání ceny.

Hrozba nových konkurentů

Odhaduje vstup nových konkurentů na trh. Čím více je daný trh atraktivní a ziskový, tím pravděpodobnější je vstup nových konkurentů.

Hrozba substituce

Analyzuje, jak snadno lze nahradit produkty či služby.

Rivalita firem uvnitř odvětví

Jde o snahu získat konkurenční výhody nad firmami stejného zaměření, zkoumání cenové a produktové politiky, silné či slabé stránky firmy.

1.7.4 SLEPT analýza

Cílem analýzy je identifikovat externí prostředí, které může ovlivnit podnikovou strategii. Podle počátečních písmen se analýza zaměřuje na společenské, právní, ekonomické, politické a technologické faktory (Keřkovský, Drdla, 2003, s. 92).

Společenské faktory

Je třeba se zde zaměřit míru nezaměstnanosti, demografické ukazatele, regionální zvyklosti či vliv odborů.

Právní faktory

Jedná se o zákony, legislativu a jejich aplikaci.

Ekonomické faktory

Zaměřují se na tržní trendy, státní podporu, vývoj HDP, cyklus ekonomiky, inflace.

Politické faktory

V této oblasti se zkoumá stabilita poměrů státních institucí a politické trendy.

Technologické faktory

Jde o technologické trendy a jejich vývoj.

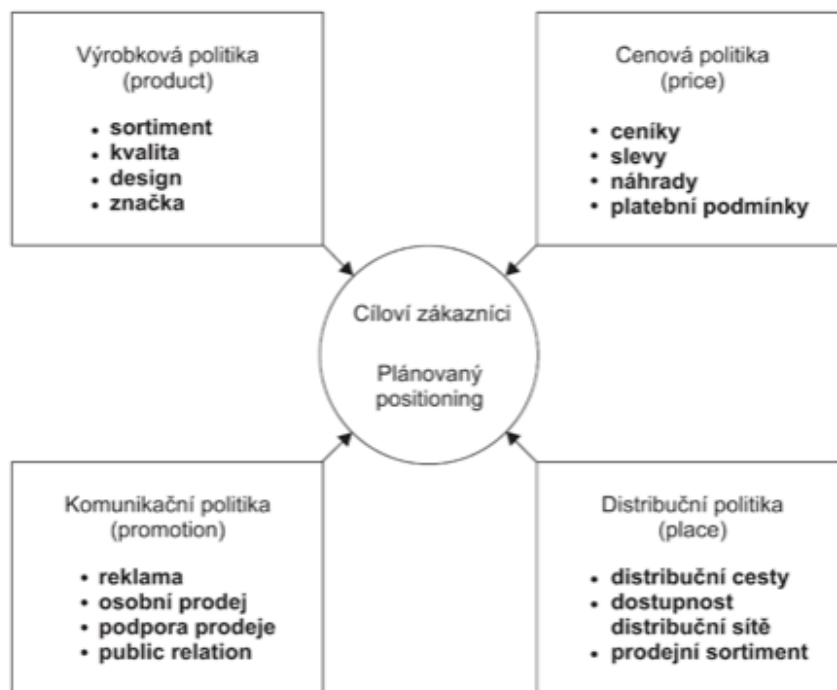
1.8 Marketingový plán

Marketingový plán je dokument určující strategii podniku k dosažení cílů. Odpovídá na 3 základní otázky: Odkud? Kam? Jak? Tak získáme velice dobrý základ pro marketingový plán. Měl by obsahovat přesné způsoby využití zdrojů, a to technologické, finanční nebo lidské. Plán by měl být jednoduchý, stručný a vytvořený podle skutečných údajů (Hisrich, 1996, s. 130).

1.8.1 Marketingový mix

Wahab et al. (2016, s. 367) ve svém odborném článku uvádí definici marketingu jako soubor kroků, které přinášejí společnosti hodnotu, jež může vytvářet určitý zákaznický vztah. Dále přibližuje výhody využití marketingového mixu ve společnostech, které následně zvýšily svoje zisky a tržby. Prvky marketingového mixu (4P) jsou produkt

(product), cena (price), místo (place) a propagace (promotion). Správným pochopením těchto prvků a efektivním využitím získáme nástroj k ovlivňování potenciálních i stávajících zákazníků. Londhe (2014, s. 337) doplňuje dvě důležité výhody marketingového mixu, jimiž jsou obchodní dovednosti, pokud jde o konkurenční sílu, a rozsah práce marketingového manažera.



Obrázek č. 1: Marketingový mix (4P)

Zdroj: Zamazalová, 2009, s. 40

Cena zastává jediný prvek marketingového mixu, který přináší podniku příjem. Může být vyjádřena množstvím peněz, výrobků či služeb (Foret, Procházka, Urbánek, 2005, s. 101).

Možné způsoby stanovení ceny jsou:

- cena odvíjející se od nákladů,
- cena odvíjející se od poptávky,
- cena odvíjející se od konkurence,
- cena stanovena podle marketingového cíle podniku.

1.8.2 Produkt

Lze jej považovat za základní složku marketingového mixu sloužící k uspokojení lidských potřeb. Produkt se nemusí vyznačovat pouze svojí fyzickou formou, nýbrž i službou, osobou, místem, organizací, myšlenkou či kulturním výtvozem. Tři základní úrovně produktu jsou: jádro produktu, vlastní produkt a rozšířený produkt (Foret, Procházka, Urbánek, 2005, s. 93).

1.8.3 Distribuce

Foret, Procházka a Urbánek (2005, s. 109) definují distribuci jako: „*pohyb produktů z místa jejich vzniku do místa jejich konečné spotřeby nebo opakovaného užívání.*“ Cílem je uspokojit zákazníka v daném čase, místě a určitým množstvím.

1.8.4 Propagace

Cílem propagace je, aby se daný segment zákazníků více dozvěděl o daném produktu, zajímal se o něj a případně ho i nakoupil (Foret, Procházka, Urbánek, 2005, s. 117).

Základní složení marketingové komunikace:

- zacílení segmentu trhu,
- snaha o vzbuzení zájmu,
- volba obsahu, struktury nebo formy sdělení,
- výběr komunikačního kanálu,
- zpětná vazba.

1.9 Organizační plán

Hlavním cílem organizačního plánu je vytvořit zázemí pro efektivní spolupráci zaměstnanců. Konečným výsledkem je, že každý má v podniku přidělenou svoji roli, kterou vykonává, a vede tak k plnění strategie podniku a zvyšování její hodnoty (Synek, 2007, s. 137).

1.10 Finanční plán

Finanční plán obsahuje hospodaření s penězi v podobě financování a investování kapitálu za účelem jeho zhodnocení. Výsledkem správného finančního plánu získáme maximalizaci tržní hodnoty podniku (Synek, 2006, s. 164).

„Finanční plán by měl obsahovat stranu potřeb, ve které by byly zahrnuty všechny potřeby financování podnikatelské činnosti v daném roce, a stranu zdrojů, ze které bude zřejmé, z jakých zdrojů budou potřeby financovány“ (Veber, 2008, s. 156).

1.10.1 Rozvaha podniku

„Rozvaha je účetním výkazem, který zachycuje bilanční formou stav dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku (aktiva) a zdrojů jejich financování (pasiva) vždy k určitému datu“ (Růčková, 2015, s. 22). Vyobrazuje základní přehled majetku podniku k poslednímu dni každého roku, tedy okamžik účetní závěrky.

Z tohoto hlediska je možné stanovit tři základní oblasti. První z nich je majetková situace podniku, která ukazuje ocenění, opotřebení, optimalizaci majetku a jak rychle se obrací. Druhou oblastí jsou zdroje financování, kde nás zajímá výše vlastních a cizích zdrojů. Třetí a poslední oblastí jsou informace o finanční situaci podniku, kde cílem jsou informace o dluzích, zisku a jeho rozdělení. Aktiva se musí rovnat pasivům, od kterého se pak odvíjí i anglický název balance sheet. To platí vždy, při každém transakčním pohybu, ať se jedná o aktiva, či pasiva (Růčková, 2015, s. 22; Gladiš, 2005, s. 37).

Tabulka č. 2 Rozvaha ve zkráceném rozsahu

Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ, 2018

	AKTIVA CELKEM		PASIVA CELKEM
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	A	Vlastní kapitál
B.	Dlouhodobý majetek	A. I.	Základní kapitál
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	A. II.	Ážio a kapitálové fondy
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	A. III.	Fondy ze zisku
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let
		A. V.	Výsledek hospodaření běžného období
		A. VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku
C	Oběžná aktiva	B. + C.	Cizí zdroje
C. I.	Zásoby	B. I.	Rezervy
C. II.	Pohledávky	C	Závazky
C. III.	Krátkodobý finanční majetek	C. I.	Dlouhodobé závazky
C. IV.	Peněžní prostředky	C. II.	Krátkodobé závazky
D.	Časové rozlišení aktiv celkem	D.	Časové rozlišení pasiv celkem

1.10.2 Výkaz zisků a ztrát

Přehled o výnosech a nákladech poskytne výkaz zisku a ztrát nebo taky zkráceně výsledovka. Je prezentován za určité období a obsahuje jednu klíčovou informaci, kterou je čistý zisk podniku. Položky ve výkazu jsou sestaveny logicky. Začíná položkou tržby a od té se odečítají ostatní náklady. Výsledkem je čistý zisk (Gladiš, 2005, s. 37).

1.10.3 Výkaz cash flow

Je to přehled o peněžních tocích, které vyjádří výsledek o podnikové aktivitě a finanční stabilitě podniku. Informuje o hotovostních příjmech a výdajích rozdělené dle provozu, investic a financování. Cash flow může mít podobu přímou (výkaz pro hodnocení

plnění rozpočtu), nebo nepřímou (přehled o peněžních tocích). Výkaz zastává nástroj, který může určit budoucnost toků hotovosti, zhodnocení výsledku rozhodování managementu nebo schopnost platit úroky a dluhy věřitelům (Máče, 2012, s. 317; Gladiš, 2005, s. 42).

Cash flow umožňuje:

- odhadnout schopnost podniku generovat peněžní tok a adaptaci na měnící se okolí,
- analýzu zisku a cash flow,
- způsob identifikace rozvahy.

1.11 Finanční analýza

Kvalita a komplexnost je cesta k úspěšné finanční analýze. Nejčastějším zdrojem pro čerpání dat se stávají účetní výkazy.

Cílem analýzy je prověřit finanční zdraví podniku a vytvořit základ pro finanční plán. Prvním cílem je nalézt odpověď na finanční situaci v podniku k určitému datu a předvídat tak budoucí vývoj. Poznatky finanční analýzy zastávají základ pro druhý cíl, tedy plánování hlavních finančních veličin. Pro druhý cíl jsou důležité poznatky finanční analýzy, které jsou stěžejní pro plánování hlavních finančních veličin (Růčková, 2015, s. 21).

Pro zpracování finanční analýzy jsou důležité především základní účetní výkazy:

- rozvaha,
- výkaz zisku a ztrát,
- výkaz cash flow.

1.11.1 Metody vyhodnocení ekonomické efektivnosti

Tato část se zaměřuje na kritéria ekonomické efektivnosti, které určí, zda podnikatelský záměr zrealizovat, či ne. Ukazatelé měří výnosnost zdrojů potřebných k realizaci projektu (Fotr, 2005, s. 63).

Ukazatele rentability

Tyto ukazatele poměřují zisk vůči kapitálu vloženému do projektu. K nejběžnějším ukazatelům řadíme (Fotr, 2005, s. 64).

rentabilitu vlastního kapitálu:

$$\frac{\text{zisk}}{\text{vlastní kapitál}}$$

rentabilita celkového kapitálu:

$$\frac{\text{zisk}}{\text{vlastní kapitál} + \text{cizí kapitál}}$$

rentabilitu dlouhodobě investovaného kapitálu:

$$\frac{\text{zisk (EBT)}}{\text{celková aktiva}}$$

Čistá současná hodnota

Vypočítá součet diskontovaného cash flow podniku během období výstavby i provozu. Čím je výsledná hodnota čisté současné hodnoty vyšší, tím je projekt ekonomicky výhodnější. Nevýhodou této metody je obtížnost stanovení diskontní sazby a jako absolutní veličina neudává přesnou míru ziskovosti (Fotr, 2005, s. 69).

$$\text{ČSH} = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+i)^t}$$

kde: ČSH...čistá současná hodnota

CF_t ...peněžní toky v jednotlivých letech

n ...doba životnosti projektu

i ...diskontní úroková míra

Diskontovaná doba návratnosti

Chápe se jako doba, kdy diskontované výdaje budou pokryty diskontovanými příjmy. Tento dynamický ukazatel se odlišuje od předchozího ukazatele (ČSH), bere totiž ohled i na časovou hodnotu peněz. Podobně jako ukazatel čisté současné hodnoty poskytuje informaci o nutné časové době provozu podniku, aby byl ziskový (Fotr, 2005, s. 72).

Index rentability

Fotr (2005, s. 72), definuje index rentability jako: „*velikost současné hodnoty budoucích příjmů projektu připadající na jednotku investičních nákladů přepočtených na současnou hodnotu.*“

$$IR = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+i)^t}}{I}$$

kde: IR...index rentability

CF_t ...peněžní toky v jednotlivých letech

n...doba životnosti projektu

i...diskontní úroková míra

2 Analýza problému

Tato část bakalářské práce se již zaměřuje na praktickou oblast, která zahrnuje podkapitoly obsahující předmět podnikání, jeho umístění a analýzu potenciálních zákazníků.

2.1 Předmět podnikání

Předmětem podnikání bude provoz podniku zaměřeného na výrobky a vlastní pokrmy obsahující bílkovinnou složku. Na místě bude možné ochutnat různé proteinové a ovocné šejky, dezerty, ranní snídaně, jako vajíčka či ovesné vločky.

2.2 Místo podnikání

Umístění pro podnik je velmi důležité. Může to být jeden z faktorů, který rozhodne o osudu podniku, zda výsledek hospodaření bude kladný, či záporný. Zvolil jsem město Brno z důvodu znalosti města a jejího obyvatelstva. Podnikat se bude v pronajatých prostorách. U tohoto podniku je důležitá velká frekvence lidí, proto jako ideálním místem se jeví samotné centrum Brna. Nájemné v těchto oblastech se bohužel nyní pohybuje ve velmi vysokých částkách, které mohou přesáhnout i 800 Kč/m². Více o nájemném bude uvedeno v tabulce níže. Další možnosti mohou být prostory v obchodních centrech, které jsou ale cenově velice podobné jako prostory v centru Brna. Na druhou stranu jsou obchodní centra spíše místem pro rychlá občerstvení nežli pro takto zaměřené pokrmy.

Tabulka č. 3 Tabulka přibližných nájmů v Brně

Zdroj: Vlastní zpracování

Místo	Nájemné za m2 [Kč]
Obchodní centra	800
Centrum	500–800
Okolí	200–300

2.3 Legislativa

K provozu podniku zaměřujícího se na přípravu a prodej pokrmů a nápojů k okamžité spotřebě v prodejně je potřeba živnostenské oprávnění, konkrétně živnost ohlašovací řemeslná hostinská činnost. Detailnější definici nalezneme v nařízení vlády č. 469/2000 Sb.

Je důležité splnit určité podmínky. Základními kritérii je minimální věk 18 let, způsobilost k právním úkonům a bezúhonnost provozovatele. Další důležitou podmínkou se stává odbornost v podobě praxe či vzdělání. Je možné stanovit odpovědného zástupce, který daná kritéria splňuje a jenž je ve smluvním vztahu s podnikatelem. V té chvíli se stává odpovědným za řádný provoz živnosti. Odborná způsobilost je blíže popsána v § 21 zákona č. 455/1991 Sb.

V případě prodeje produktů je třeba pouze vlastnit živnost volnou č. 48 velkoobchod a maloobchod, kterou nalezneme v příloze č. 4 živnostenského zákona.

Živnostenský zákon dále nařizuje určení odpovědné osoby za provoz, provozovnu řádně označit jménem obchodní firmy, názvem nebo jménem a příjmením podnikatele a identifikačním číslem.

Poslední část legislativy se zabývá hygienickými normami a předpisy. Kromě data spotřeby a hygienických pracovních pomůcek pro kontakt s potravinou se sleduje i správné skladování potravin v určitých podmínkách. Podrobnější informace můžeme nalézt ve vyhlášce č. 137/2004 Sb., o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných. Pozor si musíme dát na vyhlášku 602/2006 Sb., která novelizuje původní vyhlášku č. 137/2004 Sb.

2.4 Marketingový průzkum trhu

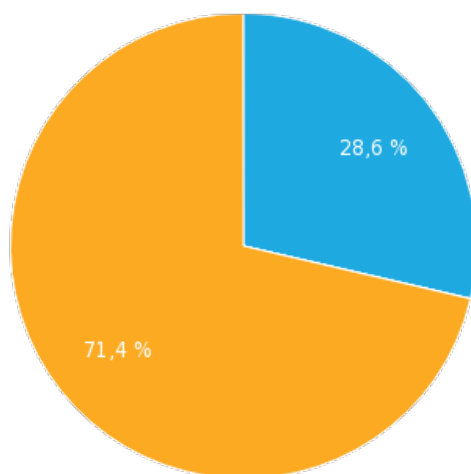
V této části se zaměřuji na marketingový průzkum s cílem získat zpětnou informaci, zda je v Brně zájem o proteinové šejky a pokrmy. Ve městě se nalézají velké množství posiloven s potenciálními zákazníky nového podniku. Podnik však není zaměřen pouze na tuto cílovou skupinu, tedy skupinu nadšených sportovců, ale je určen pro širokou

veřejnost. Tedy kohokoliv se zájmem a chutí doplnit potřebné živiny, a proto tento průzkum nebyl přímo zacílen jen na konkrétní segmentaci zákazníků.

Způsob průzkumu trhu a zjištění zájmu o daný produkt byl zjišťován pomocí on-line dotazníku. Je to jednoduchá, efektivní a plně dostačující forma pro dosažení cíle. Dotazník byl složen převážně z uzavřených otázek, což splňuje podmínku jednoduchého vyplnění ze strany respondentů. Dotazník byl rozeslán formou emailu, sdílením na sociálních sítích s prosbou o vyplnění a případným rozšířením mezi další jejich blízké. Výsledky odpovědí respondentů lze nalézt v příloze této práce.

2.4.1 Výsledky průzkumu trhu

Celkem bylo osloveno 185 respondentů, z čehož 132 respondentů on-line dotazník vyplnilo a 53 jich pouze zobrazilo. Dotazník byl složen z 15 otázek snažících se zjistit zájem o proteinové šejky a pokrmy. Níže lze vidět žlutou barvou vybarvující větší část grafu znázorňující procentuální zastoupení respondentů, kteří dotazník vyplnili.



Graf č. 1 Celková návštěvnost dotazníku

Zdroj: Vlastní zpracování

První 3 otázky on-line dotazníku se snažily rozčlenit respondenty podle pohlaví, věku a podle toho, zda je respondent pracující či student.

U otázky na pohlaví byla možnost ze dvou uzavřených otázek. Větší zastoupení měli muži, ale jen o pouhých 6 %.

Tabulka č. 4 Pohlaví

Zdroj: Vlastní zpracování

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
● Muž	70	53,0 %
● Žena	62	47,0 %

Z tabulky dotazující se na věk vyplývá, že velká část respondentů je ve věku 18 až 22 let (86 respondentů). Důvod může stát na straně toho, že samotný autor tohoto dotazníku je tomto věku a je obklopen právě touto věkovou kategorií přátel, pro které sdílel tento dotazník. Druhou větší věkovou kategorií je věk v rozmezí 23 až 26 let. Jedná se pravděpodobně o nejvíce aktivní období života, kdy má člověk spoustu energie, čas a nějaké finanční prostředky.

Tabulka č. 5 Věková kategorie

Zdroj: Vlastní zpracování







Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
● Méně jak 15 let	0	0 %
● 15 – 17 let	5	3,8 %
● 18 – 22 let	86	65,2 %
● 23 – 26 let	30	22,7 %
● 27 – 39 let	10	7,6 %
● 40 a více let	1	0,8 %

Převážnou většinu respondentů tvoří studenti, přibližně 70 %. Příčina je uvedena v předchozí otázce (pohlaví). Studenti disponují volným časem a minimem závazků.

Mají tedy čas vykonávat nějaký sport nebo trávit více času s přáteli. Mohou tedy být potenciálními zákazníky.

Tabulka č. 6 Status





Zdroj: Vlastní zpracování

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
 Studuji	92	69,7 %
 Jsem zaměstnaný	30	22,7 %
 Podnikám	6	4,5 %
 Jsem nezaměstnaný/á	1	0,8 %
 Jsem v důchodu	0	0 %
 Jsem na mateřské	3	2,3 %

Zde zjišťuji stravovací zvyky. V dnešní době se velmi rozmohlo veganství. Proto podnik v pozdější době podnikání rád zařadil do sortimentu i malou část určenou pro vegany. V současné době lze pořídit již tzv. vegan protein blend, který je složený z rostlinných bílkovin.

Tabulka č. 7 Stravovací zvyk



Zdroj: Vlastní zpracování

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
 Vegetarián	3	2,3 %
 Vegan	1	0,8 %
 Sním vše (maso, zeleninu, vajíčka, sýry...)	126	95,5 %
 Jiné...	2	1,5 %

Tato část dotazníku se již zaměřuje na samotný proteinový šejk. Nejprve zjišťuje znalost a ponětí o proteinovém šejku. Velká většina odpovídá kladně. To je na první pohled velice pozitivní informace pro podnikání.

Tabulka č. 8 Znáte proteinový shake?



Zdroj: Vlastní zpracování

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
 Ano	125	94,7 %
 Ne	7	5,3 %

Další otázka, která navazuje na předchozí, zjišťuje, vztah respondenta k proteinovému šejku. S menším rozdílem oproti předchozí otázce i zde většina odpovídá kladně. Respondenti odpovídající negativně uvádějí jako častý důvod jako absenci příležitosti šejk vyzkoušet.

Tabulka č. 9 Vyzkoušel/a jsi někdy proteinový shake?



Zdroj: Vlastní zpracování

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
 Ano	106	80,3 %
 Ne	24	18,2 %

Na následující otázky odpovídají pouze respondenti s kladnou odpovědí z předešlé části. Nyní se blíže zkoumá osobní zkušenost s šejkem. Chuťový zážitek 70 % respondentů hodnotí pozitivně.

Tabulka č. 10 Chutná ti proteinový shake?






Zdroj: Vlastní zpracování

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
 Ano	93	70,5 %
 Ne	28	21,2 %

Zde se konkrétněji zkoumá oblíbená příchut' respondentů, kteří odpověděli kladně v předchozí otázce. Výsledek je užitečný pro počáteční naskladnění surovin. První oblíbenou příchutí je čokoláda a jako druhá volba vanilka. Mezi dalšími příchutěmi, které respondenti volí, jsou například: cookies, slaný karamel, banán a kombinace čokolády například s lískovým oříškem.

Tabulka č. 11 Jaká je tvoje oblíbená příchut'







Zdroj: Vlastní zpracování

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
 Čokoláda	51	38,6 %
 Vanilka	18	13,6 %
 Jahoda	19	14,4 %
 Jiná	15	11,4 %
 Žádná	29	22,0 %

Každá značka má svoji specifickou příchut'. Proto je na místě zjistit, jaká značka proteinového prášku je chuťově pro zákazníky nejlepší. Díky této znalosti se může podnik při výrobě svého proteinového prášku co nejvíce přiblížit dané značce. V tomto případě šlo o MyProtein. Dalšími velice oblíbenými značkami jsou: Nutrend, Bodylab, Smartlab, Gym Beam a Sci tech.

Tabulka č. 12 Jaká je tvoje oblíbená značka proteinového shaku?



Zdroj: Vlastní zpracování

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
 Nutrend	22	16,7 %
 Extrifit	7	5,3 %
 MyProtein	34	25,8 %
 Reflex	7	5,3 %
 Jiná	32	24,2 %
 Žádná	30	22,7 %

Zde byly položeny otázky ke zjištění aktivity respondentů, a to z toho důvodu, že protein neboli bílkovina je úzce spjata s budováním či udržením svalové hmoty. Můžeme vidět, že velká část žije aktivním životem (110 respondentů).

Tabulka č. 13 Sportuješ?






Zdroj: Vlastní zpracování

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
 Ano	110	83,3 %
 Ne	22	16,7 %

V návaznosti na předchozí otázky se doptávám na frekvenci sportovní aktivity během týdne. Více než 60 % sportuje více než 2× týdně.

Tabulka č. 14 Jak často sportuješ?






Zdroj: Vlastní zpracování

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
4 a vícekrát  týdně	42	31,8 %
2–3×  týdně	46	34,8 %
Méně než  2× týdně	15	11,4 %
Alespoň 1×  za měsíc	11	8,3 %
 Nesportuji	18	13,6 %

Odpovědi na tuto otázku dávají zpětnou vazbu pro pití proteinového šejku v souvislosti s daným sportem. Lze usoudit, že většina aktivně žijících respondentů preferuje právě individuální sporty.

Tabulka č. 15 Jaký sport provozuješ?

Zdroj: Vlastní zpracování

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
 Kolektivní (fotbal, hokej, basketbal...)	12	9,1 %
 Samostatný (fitness, jóga, běh, plavání...)	77	58,3 %
 Kolektivní i samostatný	21	15,9 %
 Nesportuji	19	14,4 %
 Jiné...	3	2,3 %

V této třinácté otázce se zkoumá provázanost s předchozími dotazy týkajícími se frekvence a preference druhu sportu. Tabulka níže uvedená ukazuje, jak často daný jedinec využije doplnění živin ve formě proteinového prášku.

Tabulka č. 16 Jak často piješ proteinový shake?



Zdroj: Vlastní zpracování

Možnosti odpovědí	Responzí	Podíl
 4 a vícekrát týdně	35	26,5 %
 2–3× týdně	22	16,7 %
 Méně než 2× týdně	12	9,1 %
 Alespoň 1× za měsíc	20	15,2 %
 Nepiju	43	32,6 %

V těchto posledních dotazech se zaměřuji na to, zda a jak často respondenti navštěvují podobné podniky. Kladně odpověděla velká většina, téměř dvě třetiny respondentů alespoň jednou za měsíc kavárnu či čajovnu. Z toho 28 respondentů odpovědělo, že navštěvuje takové podniky i jedenkrát týdně.

Tabulka č. 17 Navštěvuješ kavárnu nebo čajovnu?

Zdroj: Vlastní zpracování

Možnosti odpovědi	Responzí	Podíl
 Ano	96	72,7 %
 Ne	36	27,3 %

Ze 132 dotazovaných respondentů 26,5 % nenavštěvuje kavárny a čajovny. Zbylých 73,5 % uvádí alespoň jedenkrát za měsíc.

Tabulka č. 18 Jak často navštěvuješ kavárnu nebo čajovnu?

Zdroj: Vlastní zpracování

Možnosti odpovědi	Responzí	Podíl
 3 a vícekrát za týden	4	3,0 %
 2–3× za týden	12	9,1 %
 1× za týden	28	21,2 %
 Alespoň 1× za měsíc	53	40,2 %
 Nechodím	35	26,5 %

Všechny otázky jsou nějakým způsobem vzájemně provázány. Kromě hlavního cíle, který má vyhodnotit zájem o proteinové šejky a pokrmy, je dalším cílem také identifikovat podobu potenciálního zákazníka. Z průzkumu lze usuzovat, že potenciálním zákazníkem může být ve velmi podobném poměru jak muž, tak i žena ve věkové kategorii starší 18 let a mladší 26 let. Velká převážná skupina zákazníků by byla aktivně žijící studenti města Brna. Další užitečnou informací, kterou lze vyčíst z dotazníku, je oblíbenost příchutě, značky a frekvence navštěvování podniků nabízející pití, potažmo pokrmy.

Překvapivým faktem je znalost a osobní zkušenost s proteinovým práškem ze strany žen a kladné hodnocení chuti šejků. Vzhledem k tomu, že sport jde ruku v ruce s výživou, je z jedenácté otázky zřejmé, že téměř 87 % respondentů odpovědělo kladně, že sportují.

Tento marketingový průzkum formou on-line dotazníku je především informativní. Slouží jako jeden z pomocných prostředků k rozhodnutí o realizaci podnikatelského záměru.

3 Analýza současného stavu

Před samotným vznikem společnosti je velmi důležité znát své okolí, konkurenty a faktory, které mohou potenciálně ohrozit chod podniku. Proto v této části analyzují prostředí za pomoci nástrojů SWOT analýzy, SLEPT analýzy a Porterovým 5faktorovým modelem konkurenčního prostředí.

Výsledkem bude přehled příležitostí a možných rizik, která je nutné snížit, nejlépe odstranit.

3.1 Porterův model

Jde o analýzu, která se zabývá vnějším prostředím podniku. Je dána 5 základními konkurenčními složkami. Správná interpretace pomůže podniku zvolit odpovídající strategii.

3.1.1 Vyjednávací síla zákazníků

Cílovou skupinou jsou muži i ženy ve věkovém rozmezí 18 až 23 let. Jsou to především studenti. Segmentovaná skupina je mladá, plná energie, bez závazků, časově flexibilní a sportovně aktivní.

Zákazníci mohou nakoupit ze sportovních obchodů své doplňky a z pohodlí domova vypít nebo si nechat na moderních sportovištích přímo na recepci namíchat šejk. Schůzky a občerstvení mohou uskutečnit v kavárnách či restauracích.

3.1.2 Vyjednávací síla dodavatelů

Hlavním dodavatelem by se určitě stal 4fitness. Jako jediná firma v Brně umožňuje vytvořit libovolný proteinový prášek. Místní dodavatel se preferuje z důvodu logistiky a dohledu nad samotnou výrobou. Dodavatel disponuje základní složkou proteinového prášku. Je tedy na zákazníkovi, v jakém poměru a jakou příchut' si zvolí. Podnik získá tedy srovnatelně kvalitní produkt jako u konkurenčních značek za značně nižší cenu, protože se tak vyhne přirážce, kterou si značky přidávají.

Vzhledem k faktu, že firma dodává obchodům se sportovními doplňky velké množství, může se očekávat relativně vysoká vyjednávací síla vůči malému odběrateli.

3.1.3 Hrozba nových konkurentů

Jelikož na českém trhu prozatím není žádný podobný podnik, je velice snadné pro konkurenci přijít na trh s podobným sortimentem. Konkurence by se mohla zaměřit na větší město, jako je Praha, kde také podobný podnik není, a tak má velké množství potenciálních zákazníků. To by vedlo k úspěšnosti firmy, která by se mohla rozrůst i do okolních měst.

3.1.4 Hrozba substituce

Za substituty se mohou považovat samy koupené doplňky namíchané doma nebo namíchané obsluhou na recepcích moderních sportovišť. Nyní i obchodní řetězce ve svých lednicích mají různé proteinové pokrmy.

3.1.5 Rivalita firem uvnitř odvětví

Obecně lze považovat za konkurenci všechny restaurace, fast-foody, kavárny, moderní sportoviště a obchodní řetězce. Hlavním klíčem k úspěchu je umístění podniku, prostor, odlišení se službou a nabídkou různých produktů.

3.2 SLEPT analýza

Analýza reálných hrozeb a příležitostí vyplývá z aspektů v bezprostřední blízkosti podniku. SLEPT analýza nesleduje pouze současný stav, ale pokládá otázky a odpovídá na to, jak se může okolní prostředí do budoucna vyvíjet.

3.2.1 Sociální faktor

Česká republika k 30. září 2018 zaznamenává 10 637 794 obyvatel. Z toho Brno, druhé největší město, k 1. 1. 2018 obývá 379 527 obyvatel. Ženy mají menší převahu nad muži, a to v počtu 196 227 (www.czso.cz).

Dnešním trendem nejen sociálních sítí, ale i obecně je zdravý životní styl. Ten zahrnuje různé stravovací návyky, vč. vegetariánství či veganství. Aktivní život je provázen různými pohybovými aktivitami.

Tabulka č. 19 Rozdělení obyvatelstva podle pohlaví a věku v Brně

Zdroj: www.czso.cz

Rok	Počet obyvatel k 1. 1. 2018	Rozdělení podle pohlaví		Rozdělení podle věku			
		Muži	Ženy	15–18	19–24	25–30	31–50
2018	379 527	183 300	196 227	11 195	19 741	31 415	140 987

3.2.2 Právní faktor

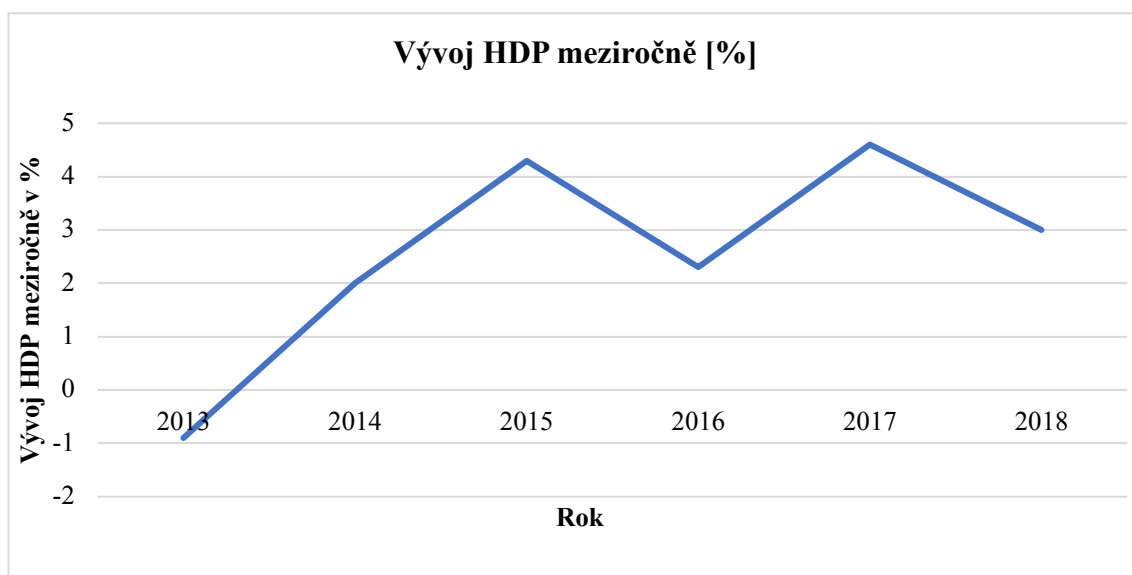
Právní podmínky, které stát udává v zákonech a vyhláškách, je třeba striktně dodržovat. Protože se podnik bude zaměřovat na přípravu pokrmu k přímé a okamžité konzumaci, je důležité si ohlídat hygienické zákonné normy. Mezi hlavní právní normy můžeme zařadit zákoník práce, občanský zákoník a živnostenský zákon.

3.2.3 Ekonomický faktor

Na základě tří ukazatelů, hrubého domácího produktu, výše platu a míry nezaměstnanosti, může podnik zhodnotit ekonomickou situaci v České republice.

Hrubý domácí produkt

Cílem každé ekonomiky je maximalizace hrubého domácího produktu. Z níže uvedené tabulky podle (www.czso.cz), můžeme vidět, že HDP od roku 2013 do 2017 rostl. Nyní rok 2018 zaznamenáváme pokles. Může to značit přehřátí ekonomiky.



Graf č. 2: Vývoj HDP meziročně v %

Zdroj: Kurzy.cz, 2019

Míra nezaměstnanosti

Dle tabulky můžeme vidět, že míra nezaměstnanosti je za posledních 10 let nejnižší. Lze říci, že většina obyvatelstva má práci. Je však důležité si uvědomit, že se jedná pouze o nedobrovolnou nezaměstnanost. Tento ukazatel mi říká, že momentálně je pro mě pracovní síla dražší.

Tabulka č. 20 Míra nezaměstnanosti v ČR

Zdroj: Vlastní zpracování dle www.czso.cz

Území, kraj	2013	2014	2015	2016	2017	2018
ČR [%]	8,17	7,46	6,24	5,19	3,77	3,07

Průměrný plat

Průměrný plat občanů české republiky dle tabulky každým rokem mírně roste. Za uplynulý rok taktéž vzrostla i míra inflace o 2,7 %. Tabulka vyjadřuje, že si každý občan každoročně přilepší, avšak realita je poněkud jiná, a to kvůli stoupající inflaci.

Tabulka č. 21 Průměrný plat v ČR

Zdroj: Vlastní zpracování dle www.czso.cz

Rok	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Průměrná výše platu [Kč]	25 100	25 051	25 753	26 629	27 786	29 496

3.2.4 Politický faktor

Politická situace v České republice je stabilní. Vládne tu demokracie a v blízké ani vzdálené době se neočekávají žádné politické změny.

Časté sliby politických stran v předvolebním období, že se sníží administrativa a daně podnikatelů, lze vysledovat již od roku 2013. Podnikatelé však zažívají opak. Ať už jimi jsou průkazy energetické náročnosti budovy pro majitele nemovitosti nebo EET. Navyšující se povinnosti a platby navíc snižují kupní sílu obyvatelstva, což vede k nízkému příjmu podnikatelů, a to především drobných živnostníků (Fleischer, 2017).

3.2.5 Technologický faktor

Technologické zařízení a vynálezy jdou stále dopředu. Avšak ve sféře gastronomie technologie nehraje tak zásadní roli. V nynější době hrají velkou roli webové stránky podniku. Jednoduchost, přehlednost, modernost a intuitivnost jsou klíčem k udržení zákazníka a k tomu přilákat ho do kamenné prodejny.

3.3 SWOT analýza

Tento nástroj pomůže identifikovat slabé a silné stránky podniku. Díky těmto znalostem máme možnost zapracovat na slabších stránkách a silné si udržet, případně i zlepšit.

Tabulka č. 22 SWOT analýza

Zdroj: Vlastní zpracování

Silné stránky	Slabé stránky
První na českém trhu	Nezkušenost s podnikatelskou činností
Sortiment	Nový na trhu (nemohu se učit od konkurence)
Cílení zákazníci	Umístění
Nízká cena	Čas pro získání zákazníků
Atmosféra	Důvěra klientů
Příležitosti	Hrozby
Konkurovat s odlišnou nabídkou	Změna trendu
Vzdělávat své zákazníky ve stravě	Nová konkurence
	Nízká návštěvnost

Mezi silné stránky se řadí především vstup na trh s podnikem, který zatím v České republice není zaznamenán, s podnikem, který nabízí obsluhu a nabídku produktů pro širokou aktivně žijící veřejnost, ale taktéž i pro zákazníky starající se o své zdraví. Opravdu velkou slabou stránkou je nezkušenost s podnikatelskou činností. Celý proces založení se tím komplikuje z hlediska času pro studium dané problematiky. Rizika chyb z neznalosti daného tématu jsou poměrně vysoká. Umístění pro podnik je velmi důležité. Může rozhodnout o osudu podniku, zdali výsledek hospodaření bude kladný, či záporný. Samotné umístění v historickém centru Brna je velice nákladné z důvodu vysokých nájmů. Ceny se mohou vyšplhat na desítky až stovky tisíc.

4 Vlastní návrh řešení

Tato kapitola bakalářské práce, návrhová část, obsahuje realizační plán od založení podniku, jeho marketingovou a obchodní strategii až po vypracování finanční analýzy pro první čtyři roky podnikání. Bude uvedena analýza ve třech různých variantách, a to v optimistické, realistické a pesimistické. Závěrem se vypočítá ekonomická efektivita podniku a možná rizika řízení.

4.1 Základní údaje o firmě

Název:	Protein Bar, s. r. o.
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání	Hostinská činnost – příprava a prodej pokrmů a nápojů určených k přímé konzumaci v provozovně Velkoobchod a maloobchod – nákup a prodej zboží za účelem jeho dalšího prodeje přímému spotřebiteli
Předpokládané datum vzniku:	02/2020
Sídlo společnosti:	Historické centrum města Brna
Základní kapitál:	400 000 Kč
Společníci, jednatel:	Dominik Chu Huu
Internetové stránky:	www.proteinbar.com

4.2 Marketingová strategie

V oblasti marketingové strategie se zaměřím na 4P (produkt, cena, místo a propagace).

Na začátek si stanovuji tyto cíle:

- nabídnout kvalitní produkt,
- cenově dostupný,
- oslovit co nejvíce zákazníků,
- získat věrné zákazníky.

4.2.1 Produkt

Jak již název podniku napovídá, nabízí proteinové pokrmy k přímé konzumaci v podniku nebo k nákupu balených potravin.

Prodej balených potravin – Jedná se o nabídku proteinových snacků ve formě tyčinek, cookies nebo brownies dodané externím dodavatelem. Dále by byla možnost zakoupit proteinový prášek k domácímu využití.

Výroba šejků a pokrmů – Zde podnik nabízí šejky a pokrmy k přímé konzumaci přímo v prodejně. Pokrmy budou připraveny v kuchyňce. Nejedná se však o přípravu hlavních jídel. Příkladem připravovaných produktů jsou na různé způsoby připravené šejky a kaše, pokrmy připravované z vajíček (omelety, míchaná vajíčka, volská oka), palačinky a vafle.

4.2.2 Cena

Cenová politika je velice důležitá, jelikož tvoří podniku finanční zisk. Pro dodané balené produkty dodavatelem bude cena stanovena z nákupní ceny, mzdových nákladů a nákladů na energie a nájem. U výrobků zhotovených přímo v prodejně se bude kalkulovat z nákladů na použité suroviny, energie, mzdy a nájem.

4.2.3 Distribuce

Veškeré produkty podnik bude nabízet ve své prodejně v historickém centru Brna. Podnik dále nabízí příjemné prostory k posezení a vychutnání si pokrmů připravených přímo v prodejně. Suroviny pro přípravu pokrmů budou dodávány od výrobní společnosti po předchozí objednávce. Balené potraviny budou nakoupeny od smluvního dodavatele a posléze dovezeny externí přepravní společnostmi.

4.2.4 Propagace

Propagace je velice důležitá, aby se podnik dostal do povědomí široké veřejnosti. Propagační politika se zabývá sdílením produktu či služby potenciálním zákazníkům a přesvědčuje je k nákupu. Dále se zabývá podporou prodeje a reklamou.

Díky umístění podniku v historickém centru Brna je velkou výhodou frekvence procházejících potenciálních zákazníků. Důležité je, aby umístění provozovny bylo dobře viditelné a upoutalo svojí výlohou, případně chytlavým logem společnosti.

Do propagace také patří reklama na webových portálech, jako je www.google.com, a přednostní zobrazení internetových stránek. Internetové stránky budou fungovat na principu katalogů, informačních zpráv o novinkách a edukativních článků z oblasti fitness a zdravé stravy.

V dnešní době je velice účinné ke své propagaci využívat sociální sítě, a to Youtube videa, reklamy, firemní profil na Facebooku nebo Instagram profil s možností propagace příspěvků. Sociální sítě by sloužily nejen ke zviditelnění, ale i k přímé komunikaci se zákazníky.

4.3 Organizační plán

Organizační plán obsahuje podkapitoly týkající se postupů, náležitostí a struktury potřebné k založení podniku.

4.3.1 Výběr právní formy podnikání

Pro prodej je třeba živnost ohlašovací volná č. 48 velkoobchod a maloobchod. Pro provoz občerstvení je třeba živnost ohlašovací řemeslná. Pokud podnikatel nedisponuje kvalifikací nebo případnou šestiletou praxí v oboru, je třeba stanovit oprávněného zástupce. A to z toho důvodu, že se jedná o živnost řemeslnou, jak již bylo zmíněno v kapitole 2.3.

Jako právní forma podnikání byla zvolena společnost s ručením omezeným. Výhodou této formy je omezené ručení podnikatele do výše nesplaceného vkladu, jednodušší získání bankovního úvěru nebo zvýšení důvěryhodnosti pro investory. Mezi nevýhody společnosti s ručením omezeným můžeme zařadit povinnosti vedení účetnictví a administrativně složitější založení a vedení společnosti.

4.3.2 Organizační struktura

Společnost Protein Bar, s. r. o., budou na začátku podnikání zajišťovat pouze 2 společníci, a to Dominik Chu Huu a Pavel Novotný.

Popis a přehled zodpovědností:

Majitel: Dominik Chu Huu

- jednatel společnosti,
- vedení, řízení a jednání s úřady,
- zodpovědnost za úkony společnosti (bezpečnost, hygienické předpisy),
- marketing,
- komunikace s dodavatelem a příjem zboží,
- prodej zboží a výpomoc v kuchyni.

Majitel: Pavel Novotný

- 8letá praxe v pohostinství,
- vedoucí provozovny,
- komunikace s dodavatelem a příjem zboží,
- příprava pokrmů,
- prodej zboží.

4.3.3 Otevírací doba

Brzké ranní hodiny ve všední dny jsou nastaveny pro zákazníky mající možnost se ráno nasnídat z variant vaječných pokrmů, kaší, palačinek nebo šejků. Dlouhá pracovní doba je z důvodu oslovení co nejvíce potenciálních zákazníků.

Tabulka č. 23 Otevírací doba Protein Bar, s. r. o.

Zdroj: Vlastní zpracování

Dny	Otevírací doba
Pondělí	7:00–20:00
Úterý	7:00–20:00
Středa	7:00–20:00
Čtvrtek	7:00–20:00
Pátek	7:00–20:00
Sobota	8:00–20:00
Neděle	9:00–20:00

4.3.4 Založení společnosti

Zakladatelská smlouva sepsaná notářem bude startem pro založení podniku. Pavel Novotný pro svoji činnost obstará živnostenské oprávnění hostinské činnosti a ohlašovací živnost. Jednatel je držitelem živnostenského oprávnění ohlašovací živnosti – velkoobchod a maloobchod. Společný vklad společníků tvořený z úspor bude 400.000 Kč. Každý společník vloží 200.000 Kč. Zapsáním do obchodního rejstříku vznikne společnost Protein Bar, s. r. o.

4.4 Finanční plán

Zobrazuje kapitálovou náročnost a ekonomickou reálnost provozu podniku. Předpovídá možné náklady a výnosy pro stanovené roky podnikání.

4.4.1 Zakladatelský rozpočet a zahajovací rozvaha

Jedná se o jednorázové finanční zatížení, zejména pokud jde o formální založení a vybavení provozovny. Zahajovací rozvaha zobrazuje aktiva a pasiva ke dni založení podniku.

Tabulka č. 24 Zakladatelský rozpočet

Zdroj: Vlastní zpracování

Položka	Kč
Ohlášení živnosti	1 000
Výpis z rejstříku trestů a katastru nemovitostí	400
Zakladatelská listina sepsána notářem	3 200
Ověření podpisů a listin	1 000
Výpis z obchodního a živnostenského rejstříku	200
Zápis do obchodního rejstříku	6 000
Jednorázový poplatek za bankovní úvěr	1 300
Zakladatelské výdaje celkem	12 100
Internetové stránky	8 000
Logo	3 000
Marketing	5 000
Účetní firma	15 000
Náklady celkem	31 000
Vybavení prostor prodejny	117 500
Vybavení prostor kuchyně	48 500
Vybavení prostor skladu	7 000
Ostatní vybavení	12 000
Náklady na vybavení celkem	185 000
Náklady celkem	228 100

Náklady v tabulce zakladatelského rozpočtu byly zprůměrovány a odhadovány na základě ceníků různých společností nebo ze zákonně povinných poplatků. Detailní tabulka s vybavením provozovny je uvedena v příloze č. 1.

Základní kapitál je složen společníky ve výši 400.000 Kč. Podnik bude žádat o podnikatelský úvěr ve výši 300.000 Kč.

Tabulka č. 25 Zahajovací rozvaha

Zdroj: Vlastní zpracování

Aktiva	Kč	Pasiva	Kč
Pohledávky za upsaný vlastní kapitál		Vlastní kapitál	400 000
Stálá aktiva	185 000	Základní kapitál	400 000
Dl. nehmotný majetek		Kapitálové fondy	
Dl. Hmotný majetek	185 000	Fondy tvořené ze zisku	
Dl. Finanční majetek		Výsledek hospodaření minulých let	
		Výsledek hospodaření běžného účetního období	
Oběžná aktiva		Cizí zdroje	
Zásoby	56 100	Rezervy	
Dl. Pohledávky		Dl. Závazky	
Kr. pohledávky		Kr. závazky	
Finanční majetek	458 900	Bankovní úvěry a výpomoci	300 000
Ostatní aktiva		Ostatní pasiva	
Aktiva celkem	700 000	Pasiva celkem	700 000

Zásoby ve výši 56 100 Kč jsou počáteční naskladnění surovin pro zahájení provozu podniku. Částka byla vykalkulována na základě tabulky č. 30 vynásobením nákladů na jeden kus výrobku s odhadovaným množstvím prodeje.

4.4.2 Mzdové náklady

V případě zisku podniku budou společníci vypláceni pohyblivou složkou mzdy ve výši 10 %. Tabulka níže uvádí předpokládané průměrné mzdy majitelů podniku.

Tabulka č. 26 Průměrná čistá mzda v Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Položka	Kč/měsíc
Hrubá mzda	14 000
Sociální pojištění (HM * 0,065)	910
Zdravotní pojištění (HM * 0,045)	540
SHM (HM * 1,34)	18 760
Základ pro výpočet zálohy na daň	18 800
Záloha na daň (15 %)	2 820
Sleva na poplatníka	2 070
Daň	750
Čistá mzda (HM – SP – ZP – daň)	11 800

Tabulka č. 27 Průměrné mzdové náklady v Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Položka	Kč
Hrubá mzda	14 000
Sociální pojištění (HM * 0,25)	3 500
Zdravotní pojištění (HM * 0,09)	1 260
Mzdový náklad	18 760

Tabulka č. 28 Průměrné mzdové náklady pro první rok v Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Položka	Kč/měsíc	Kč/rok
Majitelé společnosti	37 520	450 240

4.4.3 Provozní náklady

Jedná se o měsíční náklady na provoz podniku. Náklady jsou rozděleny na fixní a variabilní. Fixní náklady jsou takové náklady, které podnik vynaloží i v případě poklesu objemu produkce. Variabilní náklady se vyznačují tím, že jsou závislé na objemu produkce. Podnik uvádí variabilní náklady v tabulce v případě realistické varianty podnikání.

Tabulka č. 29 Průměrné měsíční náklady v Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Položka	Kč za měsíc	Kč za rok
Nájem	35 000	420 000
Energie a služby	4 000	48 000
Mzdy	37 520	450 240
Komunikační služby	1 000	12 000
Ostatní provozní náklady	1 000	12 000
Splátka úvěru	7 032	84 384
Fixní náklady celkem	85 552	1 026 624
Nákup zboží a surovin	56 100	673 200
Variabilní náklady celkem	56 100	673 200
Celkové náklady	141 652	1 699 824

Níže uvedená tabulka ukazuje jednotlivé náklady balených výrobků za účelem dalšího prodeje a výrobky zpracované podnikem přímo v provozovně. Nákupní cena je dále rozdělena na výrobek, čímž se myslí výrobky dodávané od dodavatele a polotovary sloužící k dalšímu zpracování.

Tabulka č. 30 Náklady na 1 kus výrobku

Zdroj: Vlastní zpracování

	Nákupní ceny [Kč]		Náklady na 1ks [Kč]
	Výrobek	Polotovary	
Šejk	-	10	10
Kaše	-	20	20
Pancake	-	15	15
Vafle	-	15	15
Pokrmý z vajíček	-	10	10
Tyčinky	20	-	20
Cookies	25	-	25
Cupcake	30	-	30

4.4.4 Plánované výnosy a náklady

Výnosy se skládají z tržeb podniku za prodané zboží a vlastních připravovaných pokrmů. Na základě průzkumu konkurenčních podniků a predikční analýzy byl

vytvořen odhad prodaného množství jednotlivých druhů výrobků za den, které byly zaznamenány do tabulky. Náklady na jednotlivý druh výrobku byly vyčísleny v tab. 29 v kap. 4.4.3, rozumí se jako nákupní cena daných výrobků. Prodejní cena byla určena podle obchodní marže, která byla stanovena na minimální hodnotu 100 %. Vyčíslená měsíční tržba za prodané výrobky se odvíjí od optimistického odhadu za předpokladu maximální prodeje schopnosti. Od této tabulky se dále odvíjí tabulka č. 34 Optimistická varianta výkazu zisků a ztrát.

Tabulka č. 31 Plán výnosů a nákladů v Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Výrobek	Náklady [Kč]	Prodejní cena [Kč]	Množství/den [KS]	Tržby [Kč]
Šejk	10	35	45	1 575
Kaše	20	45	25	1 125
Pancake	15	40	25	1 000
Vafle	15	40	20	800
Pokrmý z vajíček	10	30	10	300
Tyčinky	20	30	10	300
Cookies	25	40	5	200
Cupcake	30	50	5	250
Celkem/den	-	-	-	5 550
Celkem/měs.	-	-	-	166 500
Celkem/rok	-	-	-	1 998 000

4.4.5 Zdroje financování podnikatelského záměru

Podnik pro svůj provoz bude žádat o podnikatelský úvěr ve výši 300 000 Kč. Částka bude určena na pokrytí počáteční nájmu, dovybavení prodejny či prvotní naskladnění zboží.

Níže uvedené tabulky porovnávají základní údaje jednotlivých bankovních úvěrů, které byly vybrány pro financování podnikatelského záměru.

Tabulka č. 32 Úvěr od České spořitelny

Zdroj: Vlastní zpracování dle Půjčka, 2019

Název banky	Česká spořitelna
Druh úvěru	Provozní úvěr pro podnikatele a firmy
Základní charakteristika úvěru	Financování hmotného a nehmotného majetku
Výše úvěru	300 000 Kč
Úroková sazba (p.a.)	6,5 %
Forma splácení	Anuitní
Doba splácení	4 roky
Zajištění úvěru	Např. nemovitost
Poplatky za poskytnutí úvěru	Jednorázově 3 000 Kč, 0 Kč za správu

Tabulka č. 33 Úvěr od GE Money Bank

Zdroj: Vlastní zpracování dle Moneta, 2019

Název banky	GE Money Bank
Druh úvěru	Neúčelový
Základní charakteristika úvěru	Neúčelový bez zajištění nemovitostí
Výše úvěru	300 000 Kč
Úroková sazba (p.a.)	5,9 %
Forma splácení	Anuitní
Doba splácení	4 roky
Zajištění úvěru	Nepožaduje se zajištění nemovitostí
Poplatky za poskytnutí úvěru	Jednorázově 1 300 Kč, 0 Kč za správu

Tabulka č. 34 Úvěr od Equa Bank

Zdroj: Vlastní zpracování dle Equabank, 2019

Název banky	Equa Bank
Druh úvěru	Neúčelový
Základní charakteristika úvěru	Neúčelový bez zajištění nemovitostí
Výše úvěru	300 000 Kč
Úroková sazba (p.a.)	6,3 %
Forma splácení	Anuitní
Doba splácení	4 roky
Zajištění úvěru	Nepožaduje se zajištění nemovitostí
Poplatky za poskytnutí úvěru	2 % z hodnoty úvěru (min. 10 000 Kč)

Podnik po důkladné analýze různých variant financování zvolil podnikatelský úvěr od GE Money Bank.

Výše měsíční splátky 4letého úvěru s úrokovou mírou 5,9 % p.a. a konstantní měsíční anuitou činí:

$$a = D * \frac{\frac{i}{m}}{1 - \frac{1}{(1 + \frac{i}{m})^{n*m}}} = 7\,032 \text{ Kč}$$

kde: a...výše měsíční splátky [Kč]

D...výše úvěru [Kč]

i...roční úroková míra [%]

m...počet splátek v roce

n...počet let splácení

Měsíční anuitní splátka pro podnikatelský úvěr činí 7 032 Kč. V příloze č. 2 je uveden splátkový kalendář, ze kterého lze vidět, že po čtyřech letech splácení zaplatí společnost celkem 337 524 Kč, přeplatí tedy na úrocích 37 524 Kč.

4.4.6 Výkaz zisku a ztrát

Tato kapitola zobrazuje výkazy zisků a ztrát pro první 4 roky podnikání ve třech variantách: pesimistické, realistické a optimistické.

Mezi výnosy se řadí veškerá tržba za prodané balené zboží i výrobky zpracované podnikem. Do nákladů byly zařazeny fixní i variabilní náklady. Z důvodu nepřesáhnutí cenové hodnoty dlouhodobého majetku podnik svůj majetek neodepisuje.

Optimistická varianta uvádí ideální, maximálně možný prodej výrobků. Každý rok počítá podnik s 10% nárůstem výnosů a nákladů. V této variantě podnik dosahuje kladné hodnoty výsledku hospodaření již v prvním roce podnikání.

Tabulka č. 35 Optimistická varianta výkazu zisků a ztrát [Kč]

Zdroj: Vlastní zpracování

	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok
Výnosy	1 998 000	2 197 800	2 417 580	2 659 338
Náklady	1 818 624	1 897 824	1 984 944	2 080 776
Odpisy	-	-	-	-
VH před	179 376	299 976	432 636	578 562
19% daň	34 081	56 995	82 201	109 927
VH po zdanění	145 295	242 981	350 435	468 635

Realistická varianta byla vypočtena na základě optimistické varianty. Výnosy a variabilní náklady byly poníženy o 15 %. Podnik tedy při realistické variantě prodá 85 % celkové kapacity. Fixní náklady, které musí podnik vynaložit i v případě poklesu objemu produkce, zůstávají neměnné. Každý rok jako v předchozí variantě počítá podnik s každoročním 10% nárůstem výnosů a nákladů. Podnik po prvním roce provozu vykazuje záporný výsledek hospodaření. Krytí této ztráty se předpokládá z bankovního úvěru. Od druhého roku podnik již vynakládá dostačující finanční prostředky k pokrytí měsíčních provozních nákladů.

Tabulka č. 36 Realistická varianta výkazu zisků a ztrát [Kč]

Zdroj: Vlastní zpracování

	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok
Výnosy	1 698 300	1 868 130	2 054 943	2 260 437
Náklady	1 699 824	1 767 144	1 841 196	1 922 653
Odpisy	-	-	-	-
VH před zdaněním	-1 524	100 986	213 747	337 784
19% daň	-	19 187	40 612	64 179
VH po zdanění	-1 524	81 799	173 135	273 605

Poslední varianta uvádí pohled na pesimistický výkaz zisků a ztrát. Varianta vykazuje 15% pokles výnosů a nákladů oproti realistické variantě, tedy 30% pokles oproti optimistické variantě. Podnik v této variantě tvoří zisk až ve čtvrtém roce podnikání.

Tabulka č. 37: Pesimistická varianta výkazu zisků a ztrát [Kč]

Zdroj: Vlastní zpracování

	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok
Výnosy	1 398 600	1 538 460	1 692 306	1 861 537
Náklady	1 581 024	1 636 464	1 697 448	1 764 530
Odpisy	-	-	-	-
VH před zdaněním	-182 424	-98 004	-5 142	97 006
19% daň	-	-	-	18 431
VH po zdanění	-182 424	-98 004	-5 142	78 575

4.4.7 Cash flow

Kapitola cash flow sleduje toky (příjem, výdej) peněžních prostředků. Jedná se o důležitou veličinu, která vyobrazuje schopnost podniku generovat peníze.

Plán peněžních toků realistické varianty na období 4 let podnikání je zaznamenán do tabulky č. 37.

Na základě propočtů realistické varianty toků lze vidět, že podnik v prvním roce provozu vykazuje negativní cash flow. Následující roky již generuje zisk z podnikání s narůstající hodnotou peněžních toků.

Tabulka č. 38: Realistická varianta cash flow [Kč]

Zdroj: Vlastní zpracování

	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok
Příjmy	1 698 300	1 868 130	2 054 943	2 260 437
Výdaje	1 699 824	1 767 144	1 841 196	1 922 653
Odpisy	-	-		
Čistý zisk	-1 524	81 799	173 135	273 605
Cash Flow	-1 524	81 799	173 135	273 605
Diskont. CF	-1 446	73 632	147 864	221 698

4.4.8 Vyhodnocení ekonomické efektivity

Díky ukazatelům čisté současné hodnoty a diskontní doby návratnosti lze vyhodnotit ekonomickou efektivnost podnikatelského záměru. Obě metody v sobě zahrnují faktor času a řadíme je tak mezi tzv. metody dynamické.

Čistá současná hodnota

Pro výpočet čisté současné hodnoty se vychází z tabulky č. 37 diskontované cash flow. Diskontní sazba byla vypočtena váženým průměrem nákladů na kapitál (WACC).

$$ČSH = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} = 143\,498 \text{ Kč}$$

Výsledek čisté současné hodnoty je 143 498 Kč. Hodnota je kladná, investici lze tedy přijmout a považovat podnikatelský záměr za ekonomicky výhodný.

Index rentability

Jde o doplňkový ukazatel k čisté současné hodnotě, který vyjadřuje poměr přínosů k počátečním kapitálovým výdajům.

$$IR = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+i)^t}}{I} = 1,94$$

Kritériem pro vyhodnocení je takové, že v případě indexu většího než 1 může být projekt schválen, přičemž když je menší než 1, měl by být zamítnut. V tomto případě projekt splňuje první podmínku indexu vyšší než 1, a tak lze považovat projekt za ekonomicky efektivní.

4.5 Rizika projektu

Realizace podnikatelského záměru se neobejde bez výskytu možných rizik, která mohou ohrozit chod společnosti.

Konkurence

V centru Brna se vyskytuje mnoho gastronomických podniků, které by mohly ovlivnit chod podniku, a to i vzhledem k té skutečnosti, že jde o novinku na trhu, kde podnik ještě nemá dostatečně vybudované jméno. Lze však předpokládat, že jedinečnost takového podniku si nalezne své stálé i nové zákazníky i přes velký počet konkurenčních podniků.

Poptávka

Z důvodu mylné domněnky mnoha lidí, že proteinový prášek je steroid, tloustne se po něm a ženy po vypití vypadají jako kulturistky, se může jednat o riziko nízké

poptávky po produktu. Tomuto lze předejít zajímavými a poučnými články, které budou jednoduché, čitelné a volně k přečtení na internetových stránkách podniku. Určitě tomu pomůže i správná propagace. Příkladem může být krátká videoreklama uvedená na platformě youtube.

Cena

Cena u zákazníků hraje velikou roli při rozhodování, zda nakoupí, či ne. Na druhou stranu cena je pro podnik také důležitá, jelikož správné nastavení ceny zaručí pokrytí nákladů a tvorbu zisku. Proto bude stanovena přívětivá cena, kterou by byl zákazník ochotný zaplatit.

Provozní náklady

Vysoké měsíční provozní náklady v kombinaci s nižší poptávkou by vyústilo ve finanční problém a neudržení podniku v provozu. Mezi rizikové náklady se řadí fixní, a to zejména nájem, splátka úvěru a mzdy. Vyplácení společníkům jakožto jediným zaměstnancům podniku bude zpočátku podnikání minimální a bude se přizpůsobovat hospodářské situaci podniku.

Financování podniku

V případě, že by podnik nezískal cizí kapitál, neměl by potřebné finanční prostředky pro následující měsíc provozu, jelikož základní kapitál společníků by vystačil pouze na zahajovací náklady podniku a první měsíc provozu společnosti.

Bankovní společnosti poskytují podnikatelské úvěry na základě individuálního posouzení. Jako podklad pro získání úvěru od banky bude sloužit tento podnikatelský plán.

Řízení společnosti

V pozici managementu podniku stojí dva společníci s nulovými zkušenostmi ohledně vlastního provozu gastronomického podniku. První společník a jednatel společnosti má pouze teoretické vědomosti nabyté studiem na podnikatelské fakultě. Druhý společník má minimální poznatky o provozu podniku, ale má 8leté zkušenosti v pohostinství. Dá se předpokládat, že spojením těchto dvou společníků a velkého úsilí povede podnik správným a ziskovým směrem.

Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo sestavení reálného podnikatelského plánu pro založení podniku Protein Bar, s. r. o. Podnik je zaměřený na přípravu vlastních šejků a pokrmů na základě proteinové složky. Součástí provozovny je i prodej výrobků se stejným zaměřením. O podnik v historickém centru Brna se starají dva společníci a zároveň jediní zaměstnanci.

Nejprve byla vypracovaná teoretická část práce na základě odborné literární rešerše, kde byla definována teoretická východiska důležitá pro vypracování praktické části a založení samotného podnikatelského plánu. Další částí byla analýza problému a současného stavu. Tato kapitola obsahovala předmět a místo podnikání, legislativu a průzkum marketingového trhu. Ten byl zpracován na základě on-line dotazníku, který byl vyplněn 132 respondenty. Průzkum vyhodnotil potenciálního zákazníka, jimž může být muž tak i žena ve věku 18–26 let. Dále byly vypracovány analýzy pro vnější a vnitřní prostředí podniku v podobě Porterova modelu pěti sil, SLEPT a SWOT analýzy.

Závěrečnou a stěžejní částí práce je samotné vypracování podnikatelského záměru. Společnost bude založena v historickém centru města Brna s právní formou s ručením omezeným a dvěma společníky. Kapitola obsahuje vypracovaný marketingový mix a finanční plán. Ten zahrnuje počáteční jednorázové náklady na založení podniku, plánované výnosy a náklady. Počáteční finanční zatížení podniku bylo vyčísleno na 228 100 Kč. Dále finanční plán zahrnuje tři různé varianty možnosti financování podniku. Podnik zvolil podnikatelský úvěr od GE Money Bank s úrokovou sazbou 5,9 % ve výši 300 000 Kč s anuitní měsíční splátkou 7 032 Kč. Výkaz zisků a ztrát byl vypracován ve třech různých variantách: optimistické, realistické a pesimistické variantě. Realistická varianta předpokládá výsledek hospodaření po prvním roce podnikání -1 524 Kč. Následující roky počítá s každoročním 10 % nárůstem výnosů a nákladů. Po 4 letech podnikatelské činnosti se změní výsledek hospodaření po zdanění na hodnotu 273 605 Kč. Na základě finančních toků byla vypracována metoda současné hodnoty 143 498 Kč a index rentability s výslednou hodnotou 1,94. Obě metody vyhodnotily podnikatelský záměr jako ekonomicky výhodný. Závěrem této kapitoly byla analyzována možná rizika spojená s tímto podnikatelským záměrem.

Tato bakalářská práce poskytla přínos v několika oblastech: nabytí teoretických znalostí, praktickou zkušenost s analýzou trhu a vypracování finančního plánu. Hlavním cílem však bylo vyobrazení realizovatelnosti uvažovaného podnikatelského záměru.

Seznam použitých zdrojů

- ČESKO, 1991a. Zákon č. 513 ze dne 18. prosince 1991 Obchodní zákoník. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 1991, částka 98 [online]. © AION CS, s.r.o 2010-2019 [cit. 2019-05-09]. Dostupné z: <https://zakonyprolidi.cz/cs/1991-513#cast1>
- ČESKO, 1991b. Zákon č. 87 ze dne 15. listopadu 1991 o živnostenském podnikání. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2006, částka 189 [online]. © AION CS, s.r.o 2010-2019 [cit. 2019-05-09]. Dostupné z: <https://zakonyprolidi.cz>
- ČESKO, 2000. Nařízení vlády č. 455 ze dne 29. prosince 2000, kterým se stanoví obsahové náplně jednotlivých živností. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2006, částka 189 [online]. © AION CS, s.r.o 2010-2019 [cit. 2019-05-09]. Dostupné z: <https://zakonyprolidi.cz>
- ČESKO, 2006. Vyhláška č. 602 ze dne 28. prosince 2006 o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2006, částka 189 [online]. © AION CS, s.r.o 2010-2019 [cit. 2019-05-09]. Dostupné z: <https://zakonyprolidi.cz>
- ČSÚ, 2018a. Počet obyvatel v obcích České republiky k 1. 1. 2018. *Czso.cz* [online]. ©2018 [cit. 2019-05-05]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/61546986/1300721803.pdf/bcb6d91b-626f-41fd-a705-3f7a49265b4d?version=1.0>
- ČSÚ, 2018b. Počet obyvatel v obcích České republiky k 1. 1. 2018. *Czso.cz* [online]. ©2018 [cit. 2019-05-05]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/pocet-obyvatel-v-obcich-see2a5tx8j>
- ČSÚ, 2018c. Česká republika od roku 1989 v číslech - aktualizováno 11. 12. 2018. *Czso.cz* [online]. ©2018 [cit. 2019-05-05]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/ceska-republika-od-roku-1989-v-cislech-2017-24bfnixod8#05>
- ČSÚ, 2019a. Věkové složení obyvatel ve vybraných městech Jihomoravského kraje. *Czso.cz* [online]. ©2019 [cit. 2019-05-05]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xb/vekove-slozeni-obyvatel-ve-vybranych-mestech-jihomoravskeho-kraje>
- ČSÚ, 2019b. Inflace, spotřebitelské ceny. *Czso.cz* [online]. ©2019 [cit. 2019-05-05]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/inflace_spotrebitelske_ceny

- EQUA BANK, 2019. Úvod. *Equabank.cz* [online]. ©2019 [cit. 2019-05-05]. Dostupné z: <https://www.equabank.cz/>
- FLEISCHER, Karel, 2017. Podnikání v České republice. *Parlamentnilisty.cz* [online]. ©2019 [cit. 2019-05-05]. Dostupné z: <https://www.parlamentnilisty.cz/profil/Karel-Fleischer-105652/clanek/PODNIKANI-V-CESKE-REPUBLICE-82641>
- FORET, Miroslav, Petr PROCHÁZKA a Tomáš URBÁNEK, 2005. *Marketing: základy a principy*. Brno: Computer Press. ISBN 80-251-0790-6.
- FOTR, Jiří, 2005. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada. ISBN 978-802-4709-390.
- FUČÍKOVÁ, Jana, 2011. Účetní rozvaha. *Uctovani.net* [online]. ©2011 [cit. 2019-05-05]. Dostupné z: <https://www.uctovani.net/clanek.php?t=Ucetni-rozvaha&idc=55>
- GLADIŠ, Daniel, 2005. *Naučte se investovat*. Praha: Grada, 2005. ISBN 978-802-4712-055.
- HANZELKOVÁ, Alena, 2013. *Business strategie: krok za krokem*. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-807-4004-551.
- HAUZAROVÁ, Michaela, 2016. Účetnictví pro začátečníky. *Portal.pohoda.cz* [online]. ©2016 [cit. 2019-05-05]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/ucetnictvi/ucetnictvi-pro-zacatecniky---2-dil/>
- HISRICH, Robert D a Michael P. PETERS, 1996. *Založení a řízení nového podniku*. Praha: Victoria Publishing. ISBN 80-858-6507-6.
- JOSKOVÁ, Lucie et al., 2015. *Nová společnost s ručením omezeným: právo, účetnictví, daně*. Aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-802-4758-374.
- KAŇOVSKÁ, Lucie a David SCHÜLLER, 2015. *Základy marketingu: studijní text pro bakalářské obory*. Brno: Akademické nakladatelství. ISBN 978-802-1451-070.
- KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Miloš DRDLA, 2003. *Strategické řízení firemních informací: teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck. ISBN 80-717-9730-8.
- KURZY, 2019. Vývoj HDP v ČR - 5 let. *Kurzy.cz* [online]. ©2019 [cit. 2019-05-05]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/?G=3&A=2&page=2>

LONDHE, Sims, 2014. Marketing Mix for Next Generation Marketing. *Procedia Economics and Finance*. 1(11), 335–340. DOI: 10.1016/S2212-5671(14)00201-9. ISSN 22125671.

MÁČE, Miroslav, 2012. *Účetnictví pro územní samosprávné celky, příspěvkové organizace a organizační složky státu: aplikace v příkladech*. Praha: Grada. ISBN 978-802-4775-746.

MONETA, 2019. Úvod. *Moneta.cz* [online]. ©2019 [cit. 2019-05-05]. Dostupné z: <https://www.moneta.cz/>

PŮJČKA, 2019. Úvod. *Pujcka.co* [online]. ©2019 [cit. 2019-05-05]. Dostupné z: <https://www.pujcka.co/>

RADOVÁ, Jarmila, 2008. *Finanční matematika pro každého: příklady*. Praha: Grada. ISBN 978-802-4723-648.

RŮČKOVÁ, Petra, 2015. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. Praha: Grada. ISBN 978-802-4755-342.

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ, 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada. ISBN 978-802-4733-395.

SRPOVÁ, Jitka, 2011. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4103-1.

SYNEK, Miloslav, 2006. *Podniková ekonomika*. Praha: C. H. Beck. ISBN 80-717-9892-4.

SYNEK, Miloslav, 2007. *Manažerská ekonomika*. Praha: Grada. ISBN 978-802-4719-924.

TYLL, Ladislav, 2014. *Podniková strategie*. Praha: C. H. Beck, 2014. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-807-4005-077.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ, 2008. *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-802-4724-096.

VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ, 2012. *Podniková ekonomika*. Praha: Grada, 2012. ISBN 80-247-4372-8.

WAHAB, Norsyaheera Abd et al., 2016. The Relationship Between Marketing Mix And Customer Loyalty In Hijab Industry: The Mediating Effect Of Customer Satisfaction. *Procedia Economics and Finance*. 37(1), 366–371. DOI: 10.1016/S2212-5671(16)30138-1.

ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2009. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada. ISBN 9788024720494.

Seznam grafů

Graf č. 1 Celková návštěvnost dotazníku	38
Graf č. 2: Vývoj HDP meziročně v %.....	50

Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Marketingový mix (4P).....	29
--	----

Seznam tabulek

Tabulka č. 1 SWOT analýza	27
Tabulka č. 2 Rozvaha ve zkráceném rozsahu	32
Tabulka č. 3 Tabulka přibližných nájmů v Brně.....	36
Tabulka č. 4 Pohlaví.....	39
Tabulka č. 5 Věková kategorie	39
Tabulka č. 6 Status	40
Tabulka č. 7 Stravovací zvyk.....	40
Tabulka č. 8 Znáte proteinový shake?.....	41
Tabulka č. 9 Vyzkoušel/a jsi někdy proteinový shake?	41
Tabulka č. 10 Chutná ti proteinový shake?	41
Tabulka č. 11 Jaká je tvoje oblíbená příchut'.....	42
Tabulka č. 12 Jaká je tvoje oblíbená značka proteinového shaku?.....	42
Tabulka č. 13 Sportuješ?	43
Tabulka č. 14 Jak často sportuješ?	43
Tabulka č. 15 Jaký sport provozuješ?	44
Tabulka č. 16 Jak často piješ proteinový shake?	44
Tabulka č. 17 Navštěvuješ kavárnu nebo čajovnu?	45
Tabulka č. 18 Jak často navštěvuješ kavárnu nebo čajovnu?	45
Tabulka č. 19 Rozdělení obyvatelstva podle pohlaví a věku v Brně	49
Tabulka č. 20 Míra nezaměstnanosti v ČR.....	50
Tabulka č. 21 Průměrný plat v ČR.....	51
Tabulka č. 22 SWOT analýza	52
Tabulka č. 23 Otevírací doba Protein Bar, s. r. o.....	57
Tabulka č. 24 Zakladatelský rozpočet.....	58
Tabulka č. 25 Zahajovací rozvaha	59
Tabulka č. 26 Průměrná čistá mzda v Kč	60
Tabulka č. 27 Průměrné mzdové náklady v Kč	60
Tabulka č. 28 Průměrné mzdové náklady pro první rok v Kč.....	60
Tabulka č. 29 Průměrné měsíční náklady v Kč	61
Tabulka č. 30 Náklady na 1 kus výrobku	61

Tabulka č. 31 Plán výnosů a nákladů v Kč.....	62
Tabulka č. 32 Úvěr od České spořitelny	63
Tabulka č. 33 Úvěr od GE Money Bank	63
Tabulka č. 34 Úvěr od Equa Bank	63
Tabulka č. 35 Optimistická varianta výkazu zisků a ztrát [Kč].....	65
Tabulka č. 36 Realistická varianta výkazu zisků a ztrát [Kč].....	65
Tabulka č. 37: Pesimistická varianta výkazu zisků a ztrát [Kč]	66
Tabulka č. 38: Realistická varianta cash flow [Kč]	66

Seznam příloh

PŘÍLOHA Č. 1 VYBAVENÍ PROVOZOVNY|

PŘÍLOHA Č. 2: SPLÁTKOVÝ KALENDÁŘ, GE MONEY BANK|

Příloha č. 1 Vybavení provozovny

Položka	Počet ks	Cena v Kč
Chladicí vitrína	1	20 000
Regálové police	8	20 000
Pokladna	1	6 500
Digitální váha	1	1 500
Elektrická trouba + vaříč	1	15 000
Sada nádobí + příslušenství	5	15 000
LCD	1	4 000
Myčka na nádobí	1	5 000
Mrazicí skříň	1	7 000
Úklidové pomůcky	1	2 000
Stolky	10	25 000
Židle	25	30 000
Prodejní pult	1	7 000
Mixér	3	4 000
Kuchyňská skříň a police	2	8 000
Ostatní vybavení		10 000
Interiérové dekorace		5 000
Celkem		185 000

Příloha č. 2: Splátkový kalendář, GE Money Bank

Rok	Měsíc	Splátka (CZK)	Úrok (CZK)	Úmor (CZK)	Úvěr (CZK)
1	1	7 031,76	1 475,00	5 556,76	294 443,24
1	2	7 031,76	1 447,68	5 584,08	288 859,15
1	3	7 031,76	1 420,22	5 611,54	283 247,62
1	4	7 031,76	1 392,63	5 639,13	277 608,49
1	5	7 031,76	1 364,91	5 666,85	271 941,63
1	6	7 031,76	1 337,05	5 694,72	266 246,92
1	7	7 031,76	1 309,05	5 722,72	260 524,20
1	8	7 031,76	1 280,91	5 750,85	254 773,35
1	9	7 031,76	1 252,64	5 779,13	248 994,22
1	10	7 031,76	1 224,22	5 807,54	243 186,68
1	11	7 031,76	1 195,67	5 836,09	237 350,59
1	12	7 031,76	1 166,97	5 864,79	231 485,80
2	1	7 031,76	1 138,14	5 893,62	225 592,17
2	2	7 031,76	1 109,16	5 922,60	219 669,57
2	3	7 031,76	1 080,04	5 951,72	213 717,85

2	4	7 031,76	1 050,78	5 980,98	207 736,87
2	5	7 031,76	1 021,37	6 010,39	201 726,48
2	6	7 031,76	991,82	6 039,94	195 686,54
2	7	7 031,76	962,13	6 069,64	189 616,90
2	8	7 031,76	932,28	6 099,48	183 517,42
2	9	7 031,76	902,29	6 129,47	177 387,95
2	10	7 031,76	872,16	6 159,61	171 228,35
2	11	7 031,76	841,87	6 189,89	165 038,46
2	12	7 031,76	811,44	6 220,32	158 818,14
3	1	7 031,76	780,86	6 250,91	152 567,23
3	2	7 031,76	750,12	6 281,64	146 285,59
3	3	7 031,76	719,24	6 312,53	139 973,06
3	4	7 031,76	688,2	6 343,56	133 629,50
3	5	7 031,76	657,01	6 374,75	127 254,75
3	6	7 031,76	625,67	6 406,09	120 848,66
3	7	7 031,76	594,17	6 437,59	114 411,07
3	8	7 031,76	562,52	6 469,24	107 941,83
3	9	7 031,76	530,71	6 501,05	101 440,78
3	10	7 031,76	498,75	6 533,01	94 907,76
3	11	7 031,76	466,63	6 565,13	88 342,63
3	12	7 031,76	434,35	6 597,41	81 745,22
4	1	7 031,76	401,91	6 629,85	75 115,37
4	2	7 031,76	369,32	6 662,45	68 452,93
4	3	7 031,76	336,56	6 695,20	61 757,72
4	4	7 031,76	303,64	6 728,12	55 029,60
4	5	7 031,76	270,56	6 761,20	48 268,40
4	6	7 031,76	237,32	6 794,44	41 473,96
4	7	7 031,76	203,91	6 827,85	34 646,11
4	8	7 031,76	170,34	6 861,42	27 784,69
4	9	7 031,76	136,61	6 895,15	20 889,54
4	10	7 031,76	102,71	6 929,06	13 960,48
4	11	7 031,76	68,64	6 963,12	6 997,36
4	12	7 031,76	34,4	6 997,36	0
Suma		337 524,48	37 524,58	299 999,99	